Public Service Commission of Canada

1990-91 Estimates

Part III

Expenditure Plan

90-03652/

The Estimates Documents

The Estimates of the Government of Canada are structured in three Parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve. The Part III documents provide additional detail on each department and its programs primarily in terms of the results expected for the money spent.

Instructions for obtaining each volume can be found on the order form enclosed with Part II.

© Minister of Supply and Services Canada 1990

Available in Canada through

Associated Bookstores
and other booksellers

or by mail from

Canadian Government Publishing Centre
Supply and Services Canada
Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-2/1991-III-42
ISBN 0-660-55606-5

1990-91 Estimates

Part III

Public Service Commission of Canada

Preface

This Expenditure Plan is designed to be used as a reference document, and as such contains several levels of detail to respond to the various needs of its audience.

The Plan is divided into three sections. Section I presents an overview of the Program and a summary of its current plans and performance. For those interested in more detail, Section II identifies, for each activity, the expected results and other key performance information that form the basis for the resources requested. Section III provides further information on costs and resources as well as special analyses that the reader may require to understand the Program more fully.

Section I is preceded by Details of Spending Authorities from Part II of the Estimates and Volume II of the Public Accounts. This is to provide continuity with other Estimates documents as well as to aid in assessing the Program's financial performance over the past year.

This document is designed to permit easy access to specific information that the reader may require. The table of contents provides a detailed guide to the contents of each section and a financial summary in Section I provides cross-references to the more detailed information found in Section II. In addition, references are made throughout the document to allow the reader to find more details on items of particular interest.

Table of Contents

Details of Spending Authorities

A. Authorities for 1990-91 4
B. Use of 1988-89 Authorities 6

Section I
Program Overview

A. Plans for 1990-91 and Recent Performance
  1. Highlights 7
  2. Financial Summaries 9
B. Background
  1. Introduction 13
  2. Mandate 14
  3. Program Objective 15
  4. Program Organization for Delivery 15
C. Planning Perspective
  1. External Factors Influencing the Program 15
  2. Initiatives for 1990-91 and Update on Previously Years' Initiatives 17
D. Program Effectiveness 19

Section II
Analysis by Activity

A. Staffing Programs 21
B. Audit 26
C. Appeals and Investigations 28
D. Training Programs 32
E. Administration 38

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources
  1. Financial Requirements by Object 40
  2. Personnel Requirements 41
  3. Net Cost of Program 43
  4. Revolving Fund Financial Statements 44

References 48

Topical Index 48

Details of Spending Authorities

A. Authorities for 1990-91— Part II of the Estimates

Financial Requirements by Authority

Vote	(thousands of dollars)	**1990-91 Main Estimates**	1989-90 Main Estimates
	Public Service Commission		
25	Program expenditures	**122,333**	118,316
(S)	Contributions to employee benefit plans	**13,789**	14,453
(S)	Staff Development and Training Revolving Fund	**(103)**	(126)
Total Agency		**136,019**	132,643

Vote — Wording and Amounts

Vote	(dollars)	**1990-91 Main Estimates**
	Public Service Commission	
25	Public Service Commission — Program Expenditures	**122,333,000**

Program by Activities

(thousands of dollars)	1990-91 Main Estimates						1989-90 Main Estimates
	Authorized person-years[1]	Budgetary Operating	Capital	Sub-Total	Less: Revenues credited to the vote	**Total**	
Staffing Programs[2]	1,097	63,223	564	63,787	—	**63,787**	60,566
Audit	48	2,982	41	3,023	—	**3,023**	2,976
Appeals and Investigations	82	4,690	50	4,740	—	**4,740**	4,717
Training Programs[3]	673	57,339	518	57,857	23,018	**34,839**	36,489
Administration[2]	484	29,325	305	29,630	—	**29,630**	27,895
	2,384	157,559	1,478	159,037	23,018	**136,019**	132,643
1989-90 Authorized person-years	2,461						

1 See Figure 25 for additional information on person-years.

2 The figures presented for the Staffing Programs and Administration activities reflect a transfer of responsibility for the Official Languages Secretariat from Staffing Programs to Administration.

3 The Training Programs Activity is composed of two major sub-activities: Language Training and Staff Development and Training. The latter sub-activity is financed mainly by means of a revolving fund and in part, through a subsidy provided by the Commission's appropriation. Starting in 1990-91, the Fund will also include discretionary language training and services for which clients will have to pay. A reconciliation between the cash requirement of the Fund and the operating profit or loss calculated on an accrual accounting basis is shown below:

	($000)
Expected Operating Profit	101
Add:	
Non-cash items included in the calculation of the operating profit	503
Less:	
Cash expenditures not included in the calculation of the operating profit	
Decrease in working capital	(283)
New capital acquisitions	(218)
Net surplus credited to appropriation authority	103

B. Use of 1988-89 Authorities — Volume II of the Public Accounts

Vote	(dollars)	Main Estimates	Total Available for Use	**Actual Use**
	Public Service Commission			
25	Program expenditures	118,031,000	118,031,000	**114,942,561**
(S)	Contributions to employee benefit plans	14,450,000	14,938,000	**14,938,000**
		132,481,000	132,969,000	**129,880,561**
(S)	Staff Development and Training Revolving Fund			
	Authority used (provided)	(121,000)	—	**742,378**
	Unused authority at March 31, 1989	—	8,219,796	—
	Total Program — Budgetary	132,360,000	141,188,796	**130,622,939**

Section I
Program Overview

A. Plans for 1990-91 and Recent Performance

1. Highlights

The following highlights include plans for 1990-91 and recent performance relating to the activities of the Commission:

- **Selection Standards:** Selection standards applicable to all occupational groups except the Management Category were completely amalgamated and condensed in 1988-89. Over 6,000 pages of detailed standards were combined into 80 pages. The selection standards are now generic and less prescriptive. A training package for departmental trainers, managers and staffing consultants on the standards was also developed (see page 17).

- **Staffing Policies:** Concise staffing policies and guidelines for departmental managers and staffing practitioners, consisting of slightly more than thirty pages, replaced a three-volume manual (see page 17).

- **Lateral Transfer:** A Lateral Transfer Exclusion Approval Order was introduced simplifying the transfer of employees laterally from one position to another. This facilitates employee development and permits management to more efficiently meet operational requirements, and provides a tool to complement workforce adjustment efforts. An Interdepartmental Secondment Program will be implemented in all regions across the country in 1990-91 (see page 17).

- **Employment Equity:** A Public Service orientation course for new employees who are members of visible minority groups was developed and distributed to all departments. An information seminar on the employment of visible minority groups is available to departmental managers. Efforts are underway in the Commission's Management Category Programs to integrate employment equity considerations in ongoing resourcing practices. In 1990-91 cross cultural awareness and attitudinal training workshops on employment equity, for public service managers, will continue to be offered (see page 19).

- **Recruitment:** In 1989-90 an enhanced Post-Secondary Recruitment campaign was conducted. Features of this campaign were improved timeliness; improved publicity material and use of campus radio and newspaper for advertising; more visits to campuses by PSC and departmental representatives; focus on recruiting graduates with a variety of academic backgrounds for positions of an administrative nature; and extensive use of testing to assist in screening applicants. At the same time, the National Applicant Inventory System (NAIS) was upgraded, incorporating electronic matching of test results with applicant information, and displaying potential candidates meeting specified skill requirements in rank order of written test results. These improvements enhance the speed and quality of referrals to meet defined departmental needs (see page 17).

- **Language Training:** In 1990-91 the Commission will continue to meet statutory official languages requirements and government-wide corporate needs through the design and delivery of performance-based (ie functional) language training programs. The PSC will introduce the "programme de base de français au travail" and implement the Communicative English at Work Program (see page 34).

- **Career Assignment Program (CAP):** In 1990-91, with the cooperation of Treasury Board Secretariat and the Canadian Centre for Management Development, the Career Assignment Program will be made available to a broader group of potential senior managers (see page 20).

- **Management Category:** In 1990-91 the Commission will continue initiatives to further strengthen management in the public service, including improvements to the selection criteria for making appointments to the Management Category; development of improved methods of assessing the qualifications and talents of aspirants to and members of the category; and examination of the feasibility of selection standards for entry to and progression within the category (see page 24).

- **Canadian Centre for Management Development:** In 1989-90 the transfer of responsibility for the Centre for Executive Development - Touraine to the new Canadian Centre for Management Development was completed (see page 36).

- **Priorities Administration:** The Commission continues to ensure that persons with priority status receive equitable treatment. This is accomplished largely through redeployment and retraining of affected employees for both existing and anticipated vacancies. The Commission works in close cooperation with departments to support and encourage the use of innovative approaches for the placement and retraining of each person with priority status (see page 24).

- **Special Operating Agency:** The President of the Treasury Board announced on December 15, 1989 that the Commission's staff training program would become a Special Operating Agency (see page 36).

2. Financial Summaries

Figure 1: Financial Requirements by Activity

(thousands of dollars)	**Estimates 1990-91**	Forecast 1989-90	Change	Estimates 1989-90
Staffing Programs	**63,787***	59,382*	4,405	60,566
Audit	**3,023**	2,863	160	2,976
Appeals and Investigations	**4,740**	5,311	(571)	4,717
Training Programs	**34,839**	39,313	(4,474)	36,489
Administration	**29,630***	31,984*	(2,354)	27,895
	136,019	138,853	(2,834)	132,643
Person-years**: Controlled by TB	**2,384**	2,467	(83)	2,461
Other	**3**	12	(9)	3
	2,387	2,479	(92)	2,464

* These figures reflect a transfer of responsibility for the Official Languages Secretariat from Staffing Programs to Administration.

** See Figure 25 for additional information on person-years.

Explanation of Change: The financial requirements for 1990-91 are $2.8 million lower than the 1989-90 forecast which includes supplementary items. The following items contributed to this decrease:

$ millions

Staffing Programs: The increase of $4.4 million is attributable to:

- allowances for salary increases and other personnel requirements; 3.6
- lower than expected participation by other departments in the Employment Equity programs in 1989-90, as well as actual costs for participants being lower than provided for in the Estimates; 4.0
- internal reallocation of resources during 1989-90; 0.8
- recruitment and referral advertising; 0.3

offset by:

- the permanent transfer of resources in 1990-91 to other activities; (1.1)
- changes in salary requirements resulting from contract settlements; and (2.3)
- the training program for economic policy analysts. (.9)

Audit: The increase of $.2 million is due to salary increases in 1990-91.

Appeals and Investigations: The decrease of $.6 million is the result of salary adjustments offset by the transfer of four person-years to the Administration Activity.

Training Programs: The decrease of $4.5 million is attributable to:

- overutilization in 1989-90 of person-year resources due to the high demand for language training services; .2
- relocation of language teachers due to the restructuring of the language training program; .1
- changes in salary requirements resulting from contract settlements; .8
- changes in 1990-91 due to the restructuring of the language training program; 2.0
- transfer of 150 person-years to the Staff Development and Training Revolving Fund to provide language training on a cost recovery basis; 8.3
- a change in the net cash requirements of the Staff Development and Training Revolving Fund; .4

offset by:

- changes in non-salary resources to help cope with high demand for mandatory language training; and (1.3)
- temporary operating subsidy to enable the language training revolving fund to adjust gradually to competitive market conditions. (3.0)

Administration: The decrease of $2.4 million is due to 1989-90 changes for:

- contract settlements and other personnel costs; 2.1
- internal reallocation of resources; .4

offset by changes in 1990-91 for:

- non-mandatory language training. (.1)

Explanation of Change: The $6.2 million difference between the 1989-90 forecast and the 1989-90 Main Estimates (see Figure 1) is attributable to:

$ millions

Staffing Programs: The decrease of $1.2 million is caused by:

- lower than expected participation by other departments in the Employment Equity programs and differences in the person-year mix for the programs; (8.1)
- the transfer of the Official Languages Secretariat to the Administration Activity; (.5)

- internal reallocation of resources; (.8)

offset by:

- the cost of administering a training program for economic policy analysts; 1.2
- contract settlements and other personnel costs being more than provided in the Estimates; 6.0
- incremental bilingual advertising costs; and .4
- incremental recruitment and referral advertising costs. .6

Audit: The decrease is due to savings from person-years not utilized and the internal reallocation of resources.

Appeals and Investigations: The increase of $.6 million is caused by salary adjustments.

Training Programs: The increase of $2.8 million is due to:

- the relocation of language teachers; .1
- internal reallocation of resources; .3
- salary adjustments; and 2.0
- a net increase in the cash requirement of the revolving fund. .4

Administration: The increase of $4.1 million is caused by:

- the transfer of the Official Languages Secretariat from the Staffing Activity; .5
- salary adjustments; and 3.0
- internal reallocation of resources. .6

Figure 2: 1988-89 Financial Performance

(thousands of dollars)	1988-89		
	Actual	Main Estimates	**Change**
Staffing Programs	53,622	61,439	**(7,817)**
Audit	2,112	3,034	**(922)**
Appeals and Investigations	4,822	4,742	**80**
Training Programs	40,641	34,305	**6,336**
Administration	29,426	28,840	**586**
	130,623	132,360	**(1,737)**
Person-Years*: Controlled by TB	2,505	2,534	**(29)**
Other	16	16	**—**
	2,521	2,550	**(29)**

* See Figure 25 for additional information on person-years.

Explanation of Change: The 1988-89 expenditures were $1.7 million or 1.3% lower than the Main Estimates. This was due mainly to the following factors:

$ millions

Staffing Programs: The underexpenditure of $7.8 million is attributable to:

- lower than expected participation by other departments in the Employment Equity programs and actual personnel costs for participants being lower than provided for in the Estimates; (5.5)
- transfer of the Official Languages Secretariat to the Administration Activity; and (.5)
- employees on leave without pay, delays in staffing vacant positions; and in actual salaries paid being less than the Estimates. (1.8)

Audit: The underexpenditure is caused by delays in staffing due to reorganization.

Appeals and Investigations: The overexpenditure is due to actual personnel costs being higher than provided in the Estimates.

Training Programs: The overexpenditure of $6.3 million is attributable to:

- departmental monitoring of language training in departments; 1.1
- RCMP Cadet Officer Language Training Program; 1.1
- transfer from Administration following the reassignment of responsibilities; 1.1
- less revenue than anticipated by the Revolving Fund due to a lower number of course participants; 2.0

- actual personnel costs being higher than provided in the Estimates; and 2.3
- delays in staffing vacant positions and resources provided by other departments for course delivery. (1.3)

Administration: The overexpenditure of $.6 million is due to:

- transfer of the Official Languages Secretariat from Staffing Programs; .5
- actual personnel costs being higher than the Estimates ; .5
- general increases in travelling and printing costs and EDP acquisitions; and .7
- transfer to Training Programs following the reassignment of responsibilities. (1.1)

B. Background

1. Introduction

The Public Service Commission is responsible for the interpretation and application of merit in staffing Public Service positions and is accountable to Parliament for the application of the Public Service Employment Act (PSEA). The Commission is designated as a department for purposes of the Financial Administration Act, reporting through the Secretary of State.

The Public Service Employment Act governs staffing in the Public Service and gives the Commission exclusive authority to make appointments in all government departments and agencies that do not have separate staffing authority under specific legislation. The Commission does not appoint the employees of agencies with "separate employer" status, except in the case of the Public Service Staff Relations Board and Indian Oil and Gas Canada. The "separate employers", listed in Schedule 1, Part II of the Public Service Staff Relations Act, comprise part of the Public Service - commissions and boards - not represented by the Treasury Board.

The Public Service Employment Act enables the Commission to delegate its exclusive authority to make appointments to departments and agencies. Through such delegation, the Commission has entrusted departments with a major role in selection and appointment. In line with its service-wide responsibilities and taking into account the diversity and specific needs of departments, subject to certain conditions such as prior clearance in order to staff, the Commission delegates significant appointment authority to departments. Full authority for all aspects of the staffing process is delegated to departments for 69% of all appointments. The Commission retains significant authority in those areas best overseen centrally; thus it has a major impact on 28% of all appointments through the recruitment and referral of candidates in open competition and in the placement of persons with staffing priority entitlement. The Commission retains full authority for recruitment to, and promotion within the Management Category.

The Commission develops the policies and programs that shape staffing in the Public Service, establishes mechanisms for appeals against appointments and recommendations for release or demotion and for investigation of complaints relating to non-appealable staffing matters and personal harassment, and monitors the conduct of delegated staffing.

2. Mandate

The Public Service Commission of Canada is a politically independent agency, accountable to Parliament for the administration of the Public Service Employment Act. The Act states that "The Commission shall appoint or provide for the appointment of qualified persons to or from within the Public Service in accordance with the provisions and principles of the Public Service Employment Act."

The responsibilities of the Public Service Commission under the Act and in accordance with agreements with the Treasury Board can be described in two categories: exclusive and non-exclusive. Main responsibilities under each category include:

Exclusive Responsibilities: Pursuant to the Public Service Employment Act, exclusive authority is entrusted to the Commission to:

- make appointments to or from within the Public Service (Staffing Programs);
- develop and administer processes and standards for the selection of candidates for positions in the Public Service (Staffing Programs);
- operate an appeals system for appointments and demotions or releases for incompetence or incapacity (Appeals and Investigations);
- audit staffing activities (Audit);
- investigate allegations of anomalies or inequities in staffing (Appeals and Investigations);
- administer Section 33 of the Act pertaining to political rights of public servants (Administration);
- demote or release for incompetence or incapacity (Administration); and
- recommend to Governor-in-Council exclusions from the Public Service Employment Act (Staffing Programs).

Non-Exclusive Responsibilities: The Public Service Commission has also been entrusted with responsibility for certain functions which are not exclusively within its domain and are mostly carried out under delegation of authority from the Treasury Board of Canada. These include:

- middle management, supervisory and specialty training (Training Programs);
- language training (Training Programs);
- developmental courses and programs (Training and Staffing Programs);
- audit of certain personnel management functions (Audit);
- investigation of complaints of personal harassment (Appeals and Investigations); and

- specific activities in the fields of human resource planning, counselling and career development for the Management Category, and participation of under-represented groups (Staffing Programs).

3. Program Objective

The objective of the Commission is to assist in the maintenance of a competent Public Service by ensuring that the best qualified persons are recruited to or promoted within the Public Service, that qualified employees are deployed to meet operational requirements and that certain training services are provided on behalf of the Treasury Board.

4. Program Organization for Delivery

Activity Structure: The Public Service Commission Program includes five activities: Staffing Programs, Audit, Appeals and Investigations, Training Programs and Administration.

Organization: Figure 3 shows the reporting relationship of the branches of the Public Service Commission and the corresponding resources. The branches and the activity structure have a one-to-one relationship, except for the Administration Activity which includes the Office of the Chairman and Commissioners, Executive Secretariat, Legal Services, and Corporate Systems and Services.

In addition to offices in the National Capital Region, the Commission also has regional and district offices in St. John's, Charlottetown, Halifax, Moncton, Quebec City, Montreal, Toronto, Winnipeg, Regina, Edmonton, Iqaluit, Vancouver, Yellowknife and Whitehorse. The Commission maintains these offices in order to provide the Canadian public with full access to public service employment opportunities and to make its services available across Canada.

C. Planning Perspective

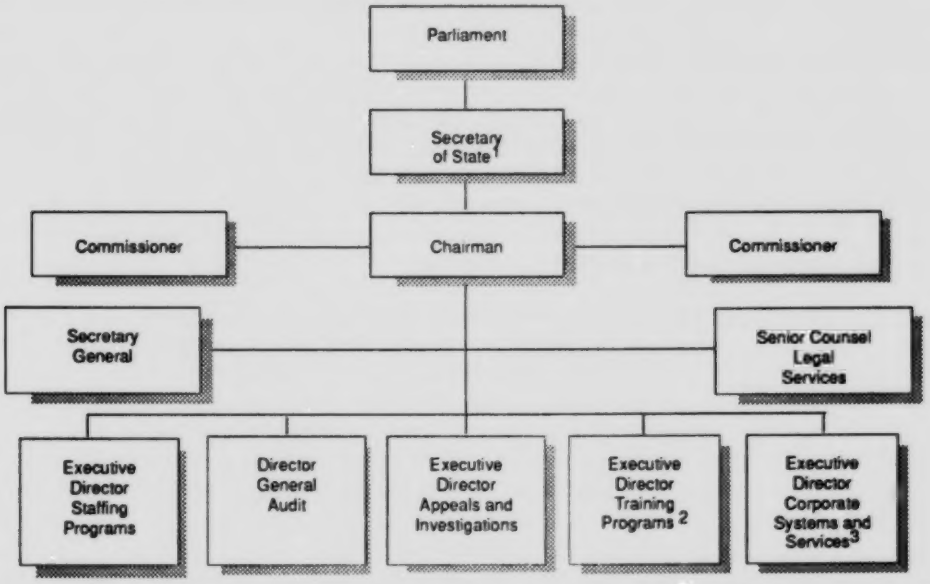
1. External Factors Influencing the Program

Factors outlined below will impact on the Public Service Commission as a central agency and as a department.

- Matters of employment equity will likely increase in scope and visibility as members of minority groups across the country place greater emphasis both on individual rights and freedoms, and on demands for increasing participation in government in line with their increasing representation in the workforce.

- The declining proportion of youth in the Public Service has contributed to an increase in the overall age of public servants. In combination with the general aging of the Public Service, the average age is likely to increase even more dramatically especially if no changes in recruitment patterns occur in the future. The most serious consequence of this bulge of employees (currently in the 30 to 45 year age group) will be the problems associated with replacing them around the turn of the century when they reach retirement age. Aging thus becomes an issue of human resource planning and management throughout the Public Service.

Figure 3: Resource Requirements by Organization and Activity



Person-Years	1,097	48	82	673	487[4]
($000)	63,787	3,023	4,740	34,839	29,630

1 In matters dealing with the Public Service Employment Act, the Secretary of State is the Minister designated as spokesperson for the Commission in Parliament and is also the appropriate minister within the context of the Financial Administration Act.

2 Includes a Revolving Fund with authority to draw up to $4.5 million from the Consolidated Revenue Fund.

3 Resources ($2,736,000 and 44 person-years) for the Office of the Chairman and Commissioners, Secretary General, Legal Services and Official Languages Secretariat have been included with Corporate Systems and Services to comprise the Administration Activity total.

4 Includes three person-years not controlled by Treasury Board.

- As a result of the striking down by the Federal Court of Appeal of paragraphs 33(1)a) and b) of the Public Service Employment Act dealing with political activities of public servants, a request by the Public Service Commission for leave to appeal to the Supreme Court was made and subsequently granted.

- To meet the Government's objective to reduce the size of the Public Service by 15,000 person-years by 1990-91, most departments have been required to trim their workforce. For the Public Service Commission, this means servicing a larger number of employees entitled to priority placement. It also reduces the recruitment and promotion opportunities throughout the Public Service in general.

- As a department, the Public Service Commission is committed to reducing its person-years by 270 by 1990-91 in response to Government restraint measures. Additionally, the Commission is committed to a further 281 person-year reduction for implementation of the new language training policy (see page 19).

- The new Official Languages Act and Treasury Board policies on language training will impact on the Language Training sub-activity and will result in organizational, funding and training orientation changes.

2. Initiatives for 1990-91 and Update on Previous Years' Initiatives

Staffing System Initiatives: The Commission completed the following initiatives which were included in the 1989-90 Expenditure Plan:

- established a new regulation on acting appointments which provides clear guidance for managers as to when an acting appointment in a higher level position takes effect for purposes of appeal rights;

- opened new avenues of career enrichment for employees and assisted managers in meeting operational requirements through a Lateral Transfer Exclusion Approval Order which simplifies the approach to transferring an employee laterally; and

- produced new staffing documentation, including the new selection standards and the Staffing Policies and Guidelines, which, together with the legislation governing employment and certain technical support information, provide a single source of information for managers and others responsible for exercising delegated authority (Staffing Programs).

Selection Standards: As reported in the 1989-90 Expenditure Plan, the fully revised selection standards were implemented and training on their use was completed (Staffing Programs).

Recruitment and Referral: The initiative reported in the 1989-90 Expenditure Plan has been completed. The Commission implemented the Enhanced Recruitment Approach in which recruitment moves from being a process driven by the applicant inventory to a job-driven approach. There are four major elements to this approach: consultation with departments to identify job opportunities and understand job requirements; implementation of new recruitment approaches to attract high calibre candidates for predetermined jobs; pre-assessment of applicants and candidate screening prior to referral based on clearly identified departmental needs; and monitoring the effectiveness of the approach.

In support of the Commission's enhanced recruitment approach a new brochure and pamphlet were developed, the advertising image was revitalized and the employment application form is being redesigned.

The National Applicant Inventory System (NAIS) was upgraded to facilitate the enhanced Post-Secondary Recruitment program by electronically matching test results with applicant information. Another change permits the top down selection of candidates by displaying potential candidates meeting specified skill requirements in rank order of written test results. Other improvements included upgrading skill words and profiles to more accurately reflect today's labour market needs and skills (Staffing Programs).

Training Programs Initiatives: In 1989-90 corporate involvement between the Commission and other government organizations on training matters increased and will continue in 1990-91. This includes:

- cooperating with Treasury Board Secretariat in the design, development and delivery of policy training courses such as Employment Equity, Dealing with Harassment Complaints, Security, Occupational Health and Safety and Access to Information and Privacy. Also, working with the Professional Services Branch of Supply and Services Canada and the Treasury Board Secretariat to implement a coordinated approach to the provision of microcomputer training services through the private sector as well as by the PSC. During 1990-91 these training activities will be continued;

- cooperating with the Administrative Management Division of the Treasury Board Secretariat to develop a new Materiel Management compendium in line with the occupational analysis conducted in 1986. Courses at the orientation level will be developed in 1990-91; and

- initiating, with Supply and Services Canada, the establishment of a Master Standing Offer Agreement for alternative learning technologies. A committee of federal departments was established, under the leadership of the Commission, for the evaluation and approval of the various proposals which will be submitted by companies to Supply and Services Canada. A Master Standing Offer will be created in 1990-91 to include computer-based development of courses, videos, interactive videos and audio programs (Training Programs).

Course Accreditation: Negotiations are underway with universities in eastern and western Canada as the Commission continues its efforts to obtain accreditation of certain of its courses by universities in each of the provinces (Training Programs).

Aboriginal Peoples Customized Training: In 1988-89, 740 members of the Cree Tribe of Northern Quebec received a total of 37 courses as part of a customized training program. This customized program included courses such as Financial Management, Personal Computers and Basic Management. In 1990-91 the Commission will continue to respond to aboriginal peoples' requests for customized courses (Training Programs).

Literacy Training: In preparation for Literacy Year in 1990-91, a literacy improvement course is being developed in both official languages. The Commission will review its compendium of communication courses in order to provide additional literacy training as required (Training Programs).

Training Programs Activity Evaluation: In 1989-90 the Commission completed an evaluation of staff training and quality assurance within its Training Programs Activity (excluding language training). The evaluation examined the place of Training Programs within the broader context of training in the Public Service and the effectiveness of the program's products and services (Administration).

Redress: As reported in the 1989-90 expenditure plan, the Commission has embarked on a comprehensive training program for departmental harassment coordinators and has complemented this with an extensive information program for managers, employees and union representatives. These are now part of the Commission's regular operations and the activity no longer exists as a separate initiative for 1990-91 (Appeals and Investigations).

PSC Resource Reduction: As reported in the 1989-90 Expenditure Plan, the Commission has met its objectives to date in downsizing and will continue in 1990-91 to pursue its goal to reduce its person-years to achieve the remaining downsizing target of 37 person-years for the government restraint program and 130 person-years related to the language training policy over the next three years. To date, the Commission has been able to reduce person-years as planned largely through the redeployment of affected employees.

Employment Equity: Continuing with the initiative reported in previous Expenditure Plans, the Employment Equity Orientation Course for PSC recruitment and referral officers and employment equity coordinators was developed and implemented in 1989-90. The Departmental Employment Equity Course for departmental staffing consultants and employment equity coordinators has been developed and is currently under revision. Staffing Programs will be working with Training Programs on the delivery of the course within departments (Staffing Programs).

Plateauing: Having assumed the administration of the Interdepartmental Secondment Program (successfully piloted by Labour Canada) in 1989-90, the Commission will phase the program in across the country in 1990-91. The Interchange Canada program will be evaluated with a view to making it more responsive to the developmental needs of Public Service managers (Staffing Programs).

D. Program Effectiveness

An evaluation of the Commission's **investigations function** found that the role of Investigations was consistent with the mandate and responsibilities of the Commission.

A survey of public servants found that matters which fell under the jurisdiction of Investigations were sufficiently widespread to warrant the continuation of the function. The evaluation also revealed that awareness of the role of Investigations was low among public servants. It was recommended that Investigations increase its use of information sessions to ensure that all public servants are aware of their rights in relation to Investigations. However, the present capacity of the Investigations Directorate to offer proactive information sessions is limited by workload, case backlog and resources.

No overlap of jurisdiction was found between Investigations and other federal recourse agencies. Potential duplication exists in areas where complaints had aspects which fell under the auspices of two or more agencies; and in cases where the non-adjudicable grievance procedures were involved. It was found that Investigations does take measures to minimize any such duplications.

The evaluation revealed that the Investigations process is lengthy. The evaluation also found that while participant reaction to the process was not favourable, the process was relatively successful in achieving redress for complainants who had founded complaints.

One of the methods used by Investigations: mediation, was discovered to be both faster

and better received by participants than the alternative process. It was recommended that the use of mediation be greatly increased. It was noted that such a change would require adjustments in hiring and training strategies.

An evaluation of the impact of publicizing **vacancy notices for management category positions** was also conducted. In July 1988 the Commission began publicizing vacancy notices to enable members of the Management Category to inquire about vacancies at the SM and EX levels. A review of 102 management category staffing files completed since the implementation of this new system, revealed that 40% of individuals appointed in the 102 cases had utilized the new inquiry system. In addition, 12% of the 102 individuals appointed would not have been identified without the new system.

An evaluation of the **Career Assignment Program** (CAP) found that CAP graduates make up approximately 9% of the management category today. CAP participants also fare significantly better in competitions at the SM and EX levels.

The evaluation also revealed secondary effects of the program. CAP appears to have indirect effects on employment equity because it makes a variety of departments aware of women with high potential, but the program itself has similar consequences for men and women.

Overall, CAP's objective to "broaden experience" appears to be widely accepted as a valuable asset for managers in the federal government. However, the evaluation found that CAP is used repeatedly by only a limited community. Scientific and professional staff are unlikely to take part.

The evaluation report will recommend a more conscious and flexible use of the program in order to enrich managers across the government, including those from the scientific and specialist streams.

An evaluation of **professional, technical and managerial training** will be completed in 1989-90. This study examines the role played by the Training Programs Branch in departments and the effectiveness and efficiency of branch organization.

Additional performance data for selected Public Service Commission operations can be found in the following section.

Section II
Analysis by Activity

A. Staffing Programs

Objective

The objective of the Staffing Programs Activity is to assist in the maintenance of a competent and representative Public Service and to ensure that the Public Service is staffed with qualified individuals.

Description

The Staffing Programs Activity encompasses activities in support of delegated and non-delegated staffing, including policy development, resourcing of the Management Category, administration of staffing delegation, establishment of tests and standards for selection, administration of staffing priorities and services in support of recruitment and promotion. This activity also encompasses the delivery of employment equity programs and special development programs in support of the Management Category. Further details on the operations for each of the sub-activities are presented in the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

This Activity represents 47% of the total operational expenditures and 46% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $63.8 million (Figure 4) consists of $53 million or 83% for personnel costs.

Figure 4: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1990-91**		Forecast 1989-90		Actual 1988-89	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Program Development	**10,299**	**146**	9,625	170	10,931	184
Regional Operations	**42,230**	**780**	39,791	794	31,409	733
Management Category Programs	**7,891**	**109**	6,918	111	7,279	106
Policy Monitoring and Information	**3,367**	**62**	3,048	62	4,003	72
	63,787	**1,097***	59,382	1,137	53,622	1,095

* Included in this total are resources dedicated to the Employment Equity programs comprising 346 person-years for participants and 73 person-years for administrative and counselling services.

Note: In 1989-90, resources for the Business/Government Executive Exchange have been transferred from the Branch Management area of Program Development to Management Category Programs while policy resources have been moved to Program Development.

Explanation of Change: The changes in resource requirements for 1990-91 are explained in the Program Overview.

Actual financial resource requirements were 13% lower than planned (Figure 5).

Figure 5: 1988-89 Financial Performance

(thousands of dollars)	1988-89					
	Actual		Main Estimates		**Change**	
	$	P-Y	$	P-Y	**$**	**P-Y**
Program Development	10,931	184	10,889	196	**42**	**(12)**
Regional Operations	31,409	733	39,635	760	**(8,226)**	**(27)**
Management Category Programs	7,279	106	6,597	102	**682**	**4**
Policy Monitoring and Information	4,003	72	3,786	71	**217**	**1**
Official Languages Secretariat*	—	—	532	11	**(532)**	**(11)**
	53,622	1,095	61,439	1,140	**(7,817)**	**(45)**

* Actual expenditures for the Official Languages Secretariat are now included in the Administration Activity.

Explanation of Change: The difference between actual 1988-89 expenditures and the Main Estimates is explained in the Program Overview.

Performance Information and Resource Justification

Information is provided below for each of the four components of this Activity.

Program Development: This component develops regulations, standards, directives, methods, policy and procedures to implement the staffing policies of the Public Service Commission. It has responsibility for occupational and language tests, selection standards and assessment centre activities. The other major function of this component is the development of employment equity programs, strategies and initiatives.

Regional Operations: The major activity of this component is to provide all non-delegated staffing activities and services for all occupational categories except: the Administrative Support and Operational Categories outside the National Capital Region and the Management Category. Services include all aspects of recruitment, referral, language assessment, appointment, the placement of priority persons, the administration of the Co-operative Education Program (Figure 7) and delivery of special measure programs related to employment equity (Figure 6). Other responsibilities, which account for approximately 13% of the resources, include advising and assisting departments on delegated staffing, conducting staffing investigations with a view to the giving of an opinion pursuant to paragraph 21 b) of the Public Service Employment Act, following-up on upheld appeals and various other types of staffing support services.

Figure 6: Employment Equity Special Measure Programs — Participant Statistical Overview

	Projected 1990-91	Forecast 1989-90	Actual 1988-89	Actual 1987-88
National Indigenous Development Program[1]				
Total participants	170	177	211	191[2]
New participants	121	106	132	107[2]
Participants who completed program	120	128	114	46
Northern Careers Program[1]				
Total participants	117	110	123	85
New participants	48[4]	50[4]	78	25
Participants who completed program	40	50	61	4
Access Program for Disabled Persons[1]				
Total participants	213	178	211	254
New participants	150	130	122	211
Participants who completed program	127	116	145	119
Visible Minority Employment Program[3]				
Total Participants	198	164	158	123[3]
New Participants	136	118	54	116[3]
Participants who completed program	141	99	114	19[3]
Option: Non-Traditional Occupations Program for Women				
Total participants	106	126	111	N/A
New participants	69	73	101	N/A
Participants who completed program	75	90	41	N/A

1 The non-uniform duration of assignments and assignments which overlap fiscal years cause a variation in the numbers of participants from year to year. The person-year budget for these programs remains the same each year.

2 Includes 47 summer students in the National Indigenous Development Summer Student Employment Program in 1987-88. This program is not guaranteed on an annual basis, but is dependent on resources being available. In previous years, summer students were identified separately.

3 Visible Minority Groups historical data for 1987-88 has been adjusted as a result of changes to the definition of the program's outputs.

4 In the Yukon, the impending transfer of the Medical Services Branch of National Health and Welfare to the Territorial Government will impact the number of new participants for 1989-90 and 1990-91 as that department was providing a large proportion of the assignments for Northern Careers Program participants in the Yukon.

Figure 7: Staffing Process (Non-Delegated) — Statistical Overview

	Projected 1990-91	Forecast 1989-90	Actual 1988-89	Actual[1] 1987-88
Appointments	2,070	2,070	2,370	1,973
Recruitment (applications processed)[2]	130,000	130,000	132,955	113,288
Referrals[2]	15,000	15,000	15,819	13,035
Avg. days with advertising[3]	47	47	53	43
Avg. days without advertising	7	7	8	7
Language assessment	18,000	18,000	18,353	16,829
Priorities administration				
New entrants	6,000	6,000	5,576	7,322
Placements	4,000	4,000	3,561	3,769
Co-op requests processed	5,525	5,525	5,536	4,792

1 Actual appointments have been adjusted to reflect national statistics, rather than National Capital Region statistics as in past years.

2 The implementation of the new Enhanced Recruitment Approach introduced in 1989-90 might influence the workload volumes for recruitment and referral. It is not known precisely at this time what the impact will be.

3 The rise in the average number of days to make a referral in 1988-89 stems from the increase in workload volumes coupled with a higher incidence of recruitment for specialized and senior level positions.

Management Category Programs: Management Category Programs was established in 1982 as an integral part of the decision to establish a Management Category for the Public Service. The two occupational groups in this category are Senior Management (1927 SMs in 1989) and Executive (2659 EXs in 1989). The Public Service Commission is responsible for the recruitment, selection and appointment of members of the Management Category both from inside and outside the Public Service. It is also responsible for career counselling for both those aspiring to, and those within, the category. The Public Service Commission, through this component, provides services for the category using the following programs: Resourcing Portfolios, External Recruitment Office, External Affairs and International Programs, Career Assignment Program, Women's Career Counselling and Referral Bureau and Exchange Programs (Interchange Canada and Business/Government Executive Exchange).

A statistical overview for these programs is presented in Figure 8.

Policy Monitoring and Information: This component monitors, analyzes and researches staffing policy related matters and issues. It also carries out coordinative and integrative functions in support of the priorities and needs of the Public Service Commission with a particular emphasis on human resource analysis issues and on ensuring one focus for all staffing data and systems. For the most part, the activities of this component are managed on a project basis.

Figure 8: Management Category Programs — Statistical Overview

	Projected 1990-91	Forecast 1989-90	Actual 1988-89	Actual 1987-88
Resourcing Portfolios:				
Staffing requests received	1,050	1,050	971	1,157
Appointments	1,000	1,000	784	1,007
Managers offered brokerage services	230	230	185	216
Career counselling sessions	3,400	3,400	3,324	3,324
Career Assignment Program (CAP):				
National Capital Region (NCR)				
Counselling sessions	825	800	812	659
Assignments arranged	200	200	204	168
Active participants	160	150	145	167
Proportion of women entering CAP (NCR)	48%	45%	53%	46%
Western Career Assignment Program (CAP):				
Counselling sessions	525	400	421	340
Assignments arranged	45	27	30	33
Active participants	60	50	56	41
Proportion of women entering Western CAP	40%	36%	30%	30%
Interchange Canada Program (ICP):				
Counselling sessions	380	370	350	319
Assignments arranged	150	145	143	102
Active participants	225	220	214	201
Proportion of women entering ICP	25%	24%	21%	27%
Business/Government Executive Exchange:				
Assignments arranged	20	13	20	14
Active participants	35	30	31	11
International Programs:				
Cases opened	250	250	223	272
Canadians assigned to positions in international organizations	45	45	44	39
Government to Government exchanges	30	30	21	28
Women's Career Counselling and Referral Bureau:				
Counselling sessions	300	300	219	314
Requests for referrals	360	360	348	405
Referrals made*	1,000	1,000	1,161	1,553
Number of women in the Management Category	700	640	585	514

* The number of referrals has declined due to a change in the delivery of the program. Pre-screening is conducted before making a referral.

B. Audit

Objective

The objective of the Audit Activity is to ensure that activities which are governed by the Public Service Employment Act conform with the requirements of the law and policy of the Public Service Commission, and to audit on behalf of the Treasury Board Secretariat, departmental compliance with certain personnel management policies and procedures.

Description

The Audit Activity reviews departmental and PSC staffing practices and procedures in order to determine that appointments conform with the Public Service Employment Act and Regulations and Commission policy. It reviews the manner in which departments administer selected aspects of their personnel services for which Treasury Board has policy responsibility. This latter activity is governed by an agreement between Treasury Board Secretariat and the Public Service Commission.

For further details on the operations of this Activity, refer to the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

This Activity represents 2% of the total operational expenditures and 2% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $3 million (Figure 9) consist of $2.6 million or 87% for personnel costs.

Figure 9: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1990-91**		Forecast 1989-90		Actual 1988-89	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Audit	**3,023**	**48**	2,863	46	2,112	35

Explanation of Change: The changes in resource requirements for 1990-91 are explained in the Program Overview.

Actual financial resource requirements were 30% lower than planned (Figure 10).

Figure 10: 1988-89 Financial Performance ($000)

(thousands of dollars)	1988-89					
	Actual		Main Estimates		**Change**	
	$	P-Y	$	P-Y	**$**	**P-Y**
Audit	2,112	35	3,034	51	**(922)**	**(16)**

Explanation of Change: The difference between actual 1988-89 expenditures and the Main Estimates is explained in the Program Overview.

Performance Information and Resource Justification

Audit Operations: The number of audits completed in 1988-89 was substantially reduced due to the loss of experienced audit staff. The Audit Branch is once again staffed to its full complement of person-years and all new personnel have received the necessary training to be operational for fiscal year 1989-90.

As part of improvements to the audit operations, a new audit process which conforms to generally accepted auditing standards was tested and is now operational. Based on its ongoing experience with this process, the Commission is revising and updating its audit instrumentation on a continuing basis. Additionally, an independent quality control function was established in the Audit Branch during the fiscal year 1988-89.

The issues examined vary from department to department taking into account issues of special interest to the Commission and Treasury Board and the status of each department's success in self auditing and monitoring.

Figure 11: Audits Completed — Statistical Overview

	Number of Audits Completed*	Number of Post Audits Completed*
1990-91 Plan	11	2
1989-90 Forecast	14	-
1988-89 Actual	3	1
1987-88 Actual	10	2

* An audit is completed when the Deputy Head is informed of the final results of the audit.

Note: The issues to be audited are described in the 1990-91 Audit Plan and cover both issues of special interest and ongoing compliance matters.

C. Appeals and Investigations

Objective

The objective of the Appeals and Investigations Activity is to ensure that appeals lodged by public servants pursuant to the Public Service Employment Act (PSEA), or complaints lodged by public servants or outside applicants with respect to the application of the PSEA in non-appealable matters or in matters of personal harassment, are dealt with fairly, promptly and impartially; and to adopt appropriate procedures to encourage the informal resolution of such actions.

Description

The Appeals and Investigations Activity, through the establishment of independent boards, hears appeals by public servants against alleged breaches of the Public Service Employment Act and Regulations in such matters as appointment, demotion and release. In addition, complaints of alleged irregularities in staffing processes and matters of personal harassment in the workplace are investigated. Training, advice and assistance are provided to departments, unions and other interested individuals.

For further details on the operations of the Activity, refer to the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

This Activity represents 3% of the total operational expenditures and 3% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $4.7 million (Figure 12) consists of $ 4.1 million or 87% for personnel costs.

Figure 12: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1990-91**		Forecast 1989-90		Actual 1988-89	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Appeals	**1,991**	**34**	2,217	32	2,401	46
Investigations	**2,749**	**48**	3,094	51	2,421	40
	4,740	**82**	5,311	83	4,822	86

Explanation of Change: The changes in resource requirements for 1990-91 are explained in the Program Overview.

Actual financial requirements were 2% higher than planned (Figure 13).

Figure 13: 1988-89 Financial Performance

(thousands of dollars)	1988-89					
	Actual		Main Estimates		**Change**	
	$	P-Y	$	P-Y	**$**	**P-Y**
Appeals	2,401	46	2,381	47	**20**	**(1)**
Investigations	2,421	40	2,361	42	**60**	**(2)**
	4,822	86	4,742	89	**80**	**(3)**

Explanation of change: The difference between actual 1988-89 expenditures and the Main Estimates is explained in the Program Overview.

Performance Information and Resource Justification:

Information is provided separately below for the two components of this Activity.

Appeals: This Directorate conducts inquiries into and renders decisions on appeals against appointments or proposed appointments (section 21, PSEA) and appeals against recommendations for demotion or release for incompetence or incapacity (section 31, PSEA). A statistical overview of this component is presented in Figure 14.

Efforts to improve efficiency in the handling of appeals is continuing in 1989-90. Wider acceptance of pre-hearing disclosure of information has resulted either in clarification of those complex issues that must be decided by an appeal board or in the resolution of an appeal prior to the hearing. Since the implementation of this process in 1984, the overall withdrawal rate has continued to rise to an average of 28% of total appeals lodged.

In the mid-1980s appeals had declined in number due to the government's downsizing effort contributing to a significant reduction in the number of appealable processes. However, indications to date show that throughout 1990-91, the number of appealable processes will increase approximately 12% and as a consequence, so are appeals. Human resource utilization is nevertheless expected to remain the same.

The Directorate is devoting considerable resources in order to enhance the client's understanding of the appeals process, including the conduct of workshop sessions for departments and unions, the publication and wide distribution of a bi-monthly publication Info-Appeals, the publication of a regular column in the Public Service Commission publication Dialogue and the distribution of an updated Appeals information brochure. The Directorate has also contributed to the update of the appeals course offered by Training Programs Branch. A new video on appeals is being developed for use in the course and workshop sessions.

Figure 14: Appeals — Statistical Overview

	Projection 1990-91	Forecast 1989-90	Actual 1988-89	Actual 1987-88
Appealable selection processes	11,500	10,000	8,744	6,870
Selection processes appealed	1,450	1,275	1,109	830
Number of appeals	2,800	2,500	2,468	1,854
Decisions rendered*	1,000	900	793	683
Appeals — Allowed	350	300	290	220
— Dismissed	800	700	623	521
— Appellant withdraws	900	775	724	524
— No right of appeal	500	450	859	466
Percentage of decisions rendered within standard** — Section 21	80	80	76	83
— Section 31	60	60	65	67

* The number of appeals is greater than the number of decisions rendered because one appeal decision may result in the disposition of several appeals.

** Eighty per cent of Appeal Board decisions under section 21 of the PSEA are to be rendered within 10 days of the last evidence being presented. Sixty per cent of Appeal Board decisions under section 31 of the PSEA are to be rendered within 10 days of the last evidence being presented. Experience has shown that these standards best reflect a realistic target for the issuance of a quality product.

Investigations: This Directorate is responsible for the investigation, conciliation and mediation of all complaints on non-appealable staffing matters and on any other matter arising out of or relating to the administration or operation of the PSEA and the Regulations. A statistical overview of this component is presented in Figure 15. In addition, the Investigations Directorate, by agreement with Treasury Board Secretariat, conducts investigations into complaints of personal harassment in the workplace.

The number of complaints projected for 1990-91 is slightly higher than for previous years. This is due to the re-issuance of the Treasury Board policy on personal harassment and the information sessions given as a result of that policy. The directorate's mediation process, which encourages both parties to a complaint to resolve their problems prior to formal investigation, has enabled the directorate to improve its level of service. In fact, while an evaluation study (see page 19) reported a case closure time of 330 days for the period April 1, 1987 to September 30, 1988, during the first half of 1989-90 this has now been reduced to 278 days resulting in a productivity improvement of almost two months. This has also been achieved while increasing the liaison and information function, a function that is viewed as an integral part of the directorate's mandate.

Figure 15: Investigations — Statistical Overview

	Projection 1990-91	Forecast 1989-90	Actual 1988-89	Actual 1987-88
Number of complaints	1,800	1,650	1,573	1,676
Number of cases opened	450	425	397	478
Number of cases on hand (as at March 31)	300	310	312	315
Number of cases closed*	450	425	399	437

* A case is closed when the Deputy Minister is informed in writing of the outcome.

D. Training Programs

Objective

The objective of the Training Programs Activity is to improve the occupational competence of federal public servants and to allow them to meet the language proficiency requirements of those positions for which they have been selected or of those to which they aspire, in response to Treasury Board policies, the Official Languages Act and departmental demands.

Description

The Training Programs Activity is composed of two major sub-activities:

Language Training: This sub-activity provides mandatory language training in both official languages and related language training services, in conformity with government policy, to meet the needs of departments and agencies in the federal Public Service, and occasionally those of outside clients. It provides second-language courses designed to meet the job-related linguistic requirements of departments, and a range of advisory, informational and coordinating services related to language training.

Staff Development and Training: This sub-activity provides supervisory, professional, managerial, discretionary language training, and related training services to federal public servants across Canada in response to Treasury Board policies and departmental demands. It provides courses designed to meet the job-related training requirements of departments and a range of advisory, informational and coordinating services related to training.

For further details on the operations, refer to the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

The Training Programs Activity represents 26% of the total Program expenditures and 28% of the total person-years of the Commission for 1990-91.

This Activity is partially funded through a revolving fund with authority to draw up to $4.5 million from the Consolidated Revenue Fund and partially through the Commission's appropriation. For staff development training and related services, users have to pay according to rates approved annually by Treasury Board. Starting in 1990-91, the Staff Development and Training Revolving Fund will also include, on a user pay basis, discretionary language training and services under the responsibility of the Language Training sub-activity. The Staff Development and Training Revolving Fund forecasted surplus and related performance data forecast for 1990-91 are based on no increase in rates.

The expenditures for the Staff Development and Training Revolving Fund are presented on a cash basis (Figure 16) and on an accrual basis in Section III (Figure 28). The disbursements for 1990-91 consist of $15.8 million, or 69%, for personnel costs and $ 7.1 million, or 31%, for non-salaries, offset by revenue of $17.1 million and $5.9 million in subsidy funding. (For further details on expenditures by object refer to Figure 23).

The subsidy to the Staff Development and Training Revolving Fund is used to fund the design and development of new staff training courses in accordance with the Systems Approach to Training; training coordination and information services; quality assurance; language training for employees working within the Revolving Fund; research and information on training technology; and the operating loss incurred in the provision of staff training courses in French.

Figure 16: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1990-91**		Forecast 1989-90		Actual 1988-89	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Language Training	**29,057**	**384**	36,148	577	37,407	608
Staff Training Subsidy	**5,885**	**—**	2,885	—	2,492	—
	34,942	**384**	39,033	577	39,899	608
Staff Development and Training Revolving Fund						
Disbursements	**22,915**	**289**	11,618	146	14,200	176
Less Receipts	**23,018**	**—**	11,338	—	13,458	—
Net Cash Required	**(103)**	**289**	280	146	742	176
Total Activity	**34,839**	**673**	39,313	723	40,641	784

Explanation of Change: The changes in resource requirements for 1990-91 are explained in the Program Overview. The significant increase in the disbursement and expenditure figures are attributable to the addition of discretionary language training activity in 1990-91.

Actual financial resource requirements were 18% higher than planned (Figure 17).

Figure 17: 1988-89 Financial Performance

(thousands of dollars)	1988-89					
	Actual		Main Estimates		**Change**	
	$	P-Y	$	P-Y	**$**	**P-Y**
Language Training	37,407	608	31,934	548	**5,473**	**60**
Staff Training (Subsidy)	2,492	—	2,492	—	**—**	**—**
	39,899	608	34,426	548	**5,473**	**60**
Staff Development and Training Revolving Fund						
Disbursements	14,200	176	15,328	197	**(1,128)**	**(21)**
Less Receipts	13,458	—	15,449	—	**(1,991)**	**—**
Net Cash Required	742	176	(121)	197	**863**	**(21)**
	40,641	784	34,305	745	**6,336**	**39**

Explanation of Change: The difference between actual 1988-89 expenditures and the Main Estimates is explained in the Program Overview.

Performance Information and Resource Justification

Information is provided below for the two components of this Activity.

Language Training: Language training is provided through two program components.

Statutory Provision of Courses and Services: This program component comprises all of the second-language training courses and services provided by the Public Service Commission to federal public servants and other clients. The purpose of these courses is to enable participants to achieve the required mandatory language proficiency.

The number of students attending language training courses has decreased since 1988-89 (Figure 18). This is as a result of fewer courses being offered because of Language Training downsizing (fewer teaching resources available). The planned downsizing of resources for the next three years and changes in the policy on language training are resulting in an increasing backlog of students.

In 1990-91, the major types of courses offered by the Language Training sub-activity will be as follows:

- Corporate Needs Training Courses - courses for public servants or others identified by the Treasury Board Secretariat as being eligible for language training. These courses provide participants with the opportunity to acquire the necessary language skills to function in the workplace at the level of linguistic competence required by their departments.

- Career Development Training Courses - courses for public servants or others who wish to acquire or improve their level of proficiency in their second official language. The courses focus on the development of language skills related to the working environment of the Public Service. These types of courses are now offered under conditions of the Staff Development and Training Revolving Fund (fees for service basis).

Figure 18: Provision of Language Training Courses — Statistical Overview

	Projected 1990-91				
	Statutory	Discre-tionary*	Forecast 1989-90	Actual 1988-89	Actual 1987-88
Number of students	2,368	5,400	7,613	19,540	18,550
Number of hours					
Students**	1,411,976	540,099	1,858,700	1,804,797	1,318,246
Groups	176,497	67,512	252,151	291,507	249,966

* On a recovery basis in 1990-91.

** One student-hour is defined as one hour of second language instruction provided to one student.

Course Development and Quality Assurance: This program component comprises the development of training programs and courses as well as the evaluation of their effectiveness in meeting the objectives. The Language Training sub-activity undertakes the design and development of its courses according to the Systems Approach to Language Training (SALT). This approach is based on developing communicative competence in the second language in the work situation, reflects the characteristics and requirements specific to teaching a second language within the framework of the Official Languages Act and the policies deriving from it. During 1989-90 the following design and development activities were completed:

- design and development of English level C course material;
- design and development of French level A and B course material; and
- functional language courses for:
  - Air Traffic Controllers;
  - Royal Canadian Mounted Police (RCMP) Recruits; and
  - Federal and Provincial Judges

In 1990-91, the following activities will be completed:

- further design and development of SM-EX language courses;
- further design of course material at level C for both French and English courses; and
- standard and diagnostic tests for all levels of new courses.

Staff Development and Training: Staff training is provided through two program components.

Provision of Courses and Services: This program component provides professional, technical, managerial, supervisory and specialized training, eg: finance, data processing, materiel management and policy training, as well as advice and assistance to departmental managers on all facets of training. It also provides training consulting services as well as customized design, development and delivery of training courses for client departments across Canada.

Due to the government restraint measures and to the transfer from the Public Service Commission of the Centre for Executive Development, Touraine to the new Canadian Centre for Management Development, the average number of participants per course is planned to slightly decrease in 1989-90 and to remain at the same level for 1990-91 (Figure 19).

Figure 19: Provision of Staff Training Courses — Statistical Overview

	Projected 1990-91	Forecast 1989-90	Actual 1988-89	Actual 1987-88
Number of courses	1,235	1,179	1,182	880
Number of course-days offered	4,624	4,395	4,620	3,654
Course-days per teaching personnel	81.00	83.00	79.00	84.00
Number of participants	17,782	16,881	17,253	12,793
Average number of participants	14.4	14.3	14.6	14.5
Average cost per participant-day*	$92.00**	$115.00	$152.00	$181.00

* One participant-day is equal to one participant attending one course-day.

** Due to significant changes to the Revolving Fund structure (ie the adding of some language activities) the infrastructure costs are now allocated to a wider basis, resulting in a cost reduction per unit for the staff training courses.

Demands for management training and for specialized training disciplines (FI, PE, CS, PG...) are substantially increasing. In addition, requests for policy related courses such as Access to Information and Privacy, Dealing with Harassment, Employment Equity, Occupational Health and Safety and others are equally increasing in demand and will necessitate rigourous scheduling implications insofar as human, financial and material resources are concerned. This will necessitate enhanced cooperation between the PSC and client departments and will assist in the government's effort to renew skills and motivate staff throughout the public service.

On December 15, 1989, the President of the Treasury Board announced that the Commission's staff training program would be turned into a Special Operating Agency. Starting as a pilot project in 1990, the agency will operate a self-financing staff training college within the Commission.

Course Development and Quality Assurance: This sub-activity undertakes curriculum design and development of its courses according to a Systems Approach to Training (SAT). This approach is based on occupational analysis as well as periodic evaluation and validation of courses.

In 1989-90 the following activities were completed:

- occupational analysis of the telecommunications function and of the personnel administration (PE) group;
- the design of 28 courses or 125 course-days; and
- the validation of eight (8) courses; and
- the conversion to the second language of 20 courses or 103 course-days.

With respect to 1990-91:

- 35 courses will be designed;
- 25 courses will be converted;
- 15 courses will be validated;
- new training technologies will be evaluated, including artificial intelligence applications such as intelligent tutorial systems; and
- an information service on "best practices" in Public Service training will be established.

E. Administration

Objective

The objective of the Administration Activity is to provide policy and strategic direction and central services and systems in support of all PSC program activities.

Description

The Administration Activity includes the activities of the Chairman and Commissioners, corporate policy and strategic planning, co-ordination of parts of the Official Languages Program for which the PSC is responsible, management systems and policies, internal audit and program evaluation and financial, personnel and other administrative and support services for the Commission.

For further details refer to the section on performance information and resource justification.

Resource Summaries

This Activity represents 22% of the total operational expenditures and 20% of the total person-years of the Commission. The Main Estimates of $29.6 million (Figure 20) includes $20.4 million, or 69%, for personnel costs.

Figure 20: Activity Resource Summary

(thousands of dollars)	**Estimates 1990-91**		Forecast 1989-90		Actual 1988-89	
	$	**P-Y**	$	P-Y	$	P-Y
Executive Direction	**2,112**	**34**	2,550	35	2,505	36
Official Languages Secretariat*	**511**	**10**	586	10	401	10
Common Services	**27,007**	**443**	28,469	442	26,216	462
Student Employment Programs	**—**	**—**	379	3	304	13
	29,630	**487**	31,984	490	29,426	521

* The Official Languages Secretariat was transferred from the Staffing Programs Activity in 1988-89; the adjustment to the Main Estimates, however, was made in 1990-91.

Explanation of Change: The changes in resource requirements for 1990-91 are explained in the Program Overview.

Actual resource requirements increased by 2% over planned (Figure 21).

Figure 21: 1988-89 Financial Performance

(thousands of dollars)	1988-89					
	Actual		Main Estimates		**Change**	
	$	P-Y	$	P-Y	**$**	**P-Y**
Executive Direction	2,505	36	1,920	36	**585**	**—**
Official Languages Secretariat*	401	10	—	—	**401**	**10**
Common Services	26,216	462	26,920	489	**(704)**	**(27)**
Student Employment Programs	304	13	—	—	**304**	**13**
	29,426	521	28,840	525	**586**	**(4)**

* Main Estimates expenditures for the Official Languages Secretariat are included in the Staffing Programs Activity.

Explanation of Change: The difference between actual 1988-89 expenditures and the Main Estimates is explained in the Program Overview.

Performance Information and Resource Justification

The overall measure of efficiency for this Activity is expressed as the percentage of the total Commission person-year resources (Figure 22).

Figure 22: Total Person-Years in the Administration Activity as a Percent of Total Program Person-Years

	Estimates 1990-91	Forecast 1989-90	Actual 1988-89	Actual 1987-88
Person-Years	487	490	521	533
Percentage of total program person-years	20.4	19.8	20.4	22.0

Section III
Supplementary Information

A. Profile of Program Resources

1. Financial Requirements by Object

Figure 23: Details of Financial Requirements by Object

(thousands of dollars)	Appropriation			Revolving Fund		
	Estimates 1990-91	Forecast 1989-90	Actual 1988-89	**Estimates 1990-91**	Forecast 1989-90	Actual 1988-89
Personnel						
Salaries and wages	**88,963**	97,007	90,114	**13,453**	6,067	7,282
Contributions to employee benefit plan	**13,789**	15,036	14,938	**1,917**	910	1,033
Other personnel costs	**350**	350	347	**462**	179	211
	103,102	112,393	105,399	**15,832**	7,156	8,526
Goods and services						
Transportation and communications	**7,272**	7,335	6,160	**708**	649	561
Information	**4,101**	4,101	3,815	**711**	255	142
Professional and special services	**10,090**	5,897	5,146	**2,210**	1,204	1,673
Rentals	**2,341**	2,336	2,304	**1,653**	1,407	2,007
Purchased repair and upkeep	**639**	750	795	**59**	46	41
Utilities, materials and supplies	**1,363**	1,424	1,371	**500**	333	545
Other subsidies and payments	**5,954**	2,956	2,506	**1,024**	(60)	251
	31,760	24,799	22,097	**6,865**	3,834	5,220
Total operating	**134,862**	137,192	127,496	**22,697**	10,990	13,746
Capital	**1,260**	1,381	2,385	**218**	628	454
Total expenditures	**136,122**	138,573	129,881	**22,915**	11,618	14,200
Less: Receipts credited to Revolving Fund				**23,018**	11,338	13,458
				(103)	280	742

2. Personnel Requirements

Figure 24: Person-Year Requirements by Activity

	Estimates 1990-91	Forecast 1989-90	Actual 1988-89
Staffing Programs	**1,097** *	1,130 *	1,095
Audit	**48**	46	35
Appeals and Investigation	**82**	83	86
Training Programs	**673**	723	784
Administration	**484**	485	505
	2,384	2,467	2,505
Other person-years - Not controlled by Treasury Board:			
Staffing Programs	**—**	7	—
Administration	**3**	5	16
	3	12	16

* Included in this total are resources dedicated to the Employment Equity Program comprising 346 person-years for participants and 73 person-years for administrative and counselling services.

Figure 25: Details of Personnel Requirements

	Person-Years * Controlled by Treasury Board			Current Salary Range	1990-91 Average Salary Provision
	Estimates 1990-91	Forecast 1989-90	Actual 1988-89		
Management					
Executive	32	35	39	59,000 - 132,700	91,117
Senior Management	31	31	34	59,000 - 132,700	68,776
Scientific and Professional Education					
Educational Services	396	528	528	17,092 - 65,873	47,590
Psychology	21	23	25	28,536 - 66,456	46,985
Other	37	37	37	16,751 - 120,100	46,457
Administrative and Foreign Services					
Administrative Services	258	289	290	16,702 - 69,615	43,877
Computer Systems Administration	59	49	55	22,310 - 73,032	46,991
Financial Administration	36	37	44	16,200 - 63,422	49,374
Information Services	23	25	25	16,567 - 64,300	51,030
Personnel Administration	430	455	440	15,669 - 64,315	49,571
Program Administration	361**	35	40	16,702 - 69,615	38,589
Other	10	30	30	15,576 - 71,535	40,669
Technical					
General Technical	15	15	15	15,415 - 67,933	38,779
Social Science Support	28	33	29	15,415 - 70,474	36,272
Other	7	7	8	18,979 - 59,468	40,268
Administrative Support					
Data Processing	10	10	10	16,410 - 45,299	34,682
Clerical and Regulatory	481	638	660	15,778 - 38,728	26,756
Secretariat, Stenographic and Typing	105	142	147	15,637 - 38,975	26,379
Operational					
General Services	18	25	25	16,237 - 48,795	26,975
Other	7	8	9	19,013 - 47,501	25,792
Hourly Rated Teachers	19	15	15	37,206 - 53,138	57,071
	2,384	2,467	2,505		

	Other Person-Years *			Current Salary Range	1990-91 Average Salary Provision
	Estimates 1990-91	Forecast 1989-90	Actual 1988-89		
Senior levels	3	2	3	42,500 - 158,800	98,432
Students	—	10	13	15,452 - 45,299	—

* Person-Years refers to the employment of one person for one full year or the equivalent thereof (for example, the employment of three persons for four months each). A person-year may consist of regular time personnel (whether in Canada or abroad), continuing and non-continuing, full-time or part-time, seasonal, term or casual employees, and other type of employees.

Controlled person-years are those subject to the control of the Treasury Board. With some exceptions, the Treasury Board directly controls the person-years of departments and agencies listed in the Schedule 1, Parts I and II, of the Public Service Staff Relations Act. Treasury Board does not control person-years related to Ministers' staff appointed pursuant to Section 39 of the Public Service Employment Act and all appointments pursuant to an Order in Council. Also, the person-years of some departments and agencies may be excluded from Treasury Board control. Controlled person-years are referred to as "authorized" person-years in Part II of the Estimates.

Other person-years are those not subject to Treasury Board control but disclosed in Part III of the Estimates, on a comparative basis with previous years, in support of the personnel expenditure requirements specified in the Estimates.

** This figure represents Employment Equity participants. Actual and forecast utilization are distributed throughout the various occupational groups.

Note: The person-year columns display the forecast distribution of the controlled and other person-years for the Program by occupational group. The current salary range column shows the salary ranges by occupational group at October 1, 1989. The average salary column reflects the estimated base salary costs including allowance for collective agreements, annual increments, promotions and merit pay divided by the person-years for thegroup. Year-to-year comparison of averages may be affected by changes in the distribution of the components underlying the calculations.

3. Net Cost of Program

Figure 26: Estimated Net Cost of the Program for 1990-91

(thousands of dollars)

Main Estimates 1990-91	Add* Other Costs	Total Program Cost	Less** Revenue	Estimated Net Program Cost **1990-91**	Estimated Net Program Cost 1989-90
159,037	19,122	178,159	23,018	**155,141**	149,629

		($000)
*	Other costs of $19,122,000 consist of:	
	• accommodation received without charge from PWC;	15,100
	• employee benefits covering the employer's share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat;	3,721
	• cheque issue and other accounting services received without charge from SSC; and	251
	• employer's share of compensation costs paid by Labour Canada.	50
**	Revenues of $23,018,000 consist of:	
	• receipts and revenues credited to the Revolving Fund; and	17,133
	• subsidy funding.	5,885

4. Revolving Fund Financial Statements

Figure 27: Projected Use of Revolving Fund Authority

(thousands of dollars)		
Authority, April 1, 1990		4,500
Add:		
Projected balance April 1, 1990	2,135	
Net surplus charged to appropriation authority for 1990-91	103	2,238
Projected balance March 31, 1991		6,738

Figure 28: Training Programs Branch Revolving Fund Statement of Operations

(thousands of dollars)	**Estimates 1990-91**	Forecast 1989-90	Actual 1988-89
Revenue			
Course fees and services	**17,133**	8,406	10,083
Catering and accommodations	**—**	—	791
Subsidy	**5,885**	2,885	2,492
Total revenue	**23,018**	11,291	13,366
Expenses			
Salaries and employee benefits	**15,832**	7,346	8,558
Transportation and communications	**708**	649	561
Information	**711**	255	141
Professional and special services	**1,927**	1,186	1,670
Rentals	**1,653**	1,407	1,710
Purchased repairs and upkeep	**59**	46	38
Utilities, materials and supplies	**500**	333	495
Depreciation	**503**	365	353
Catering and accommodations	**—**	—	670
Corporate administration and financial services	**—**	—	—
Loss on disposal of fixed assets	**—**	18	—
Other	**1,024**	(60)	27
Total expenses	**22,917**	11,545	14,223
Surplus (deficit) before extraordinary items	**101**	(254)	(857)
Extraordinary items *			
Loss on disposal of assets			(406)
Extraordinary gain from an adjustment to the employee termination account			499
			93
Surplus (deficit)	**101**	(254)	(764)

* Adjustments which resulted from the transfer of the Canadian Centre for Management Development.

Figure 29: Statement of Changes in Financial Position

(thousands of dollars)	**Estimates 1990-91**	Forecast 1989-90	Actual 1988-89
Working Capital required (provided)			
Operations			
Net (income) or loss for the year	**(101)**	254	764
Add: Provision for employee termination benefits	**—**	—	275
Depreciation	**(503)**	(365)	(353)
Loss on disposal of fixed assets	**—**	(18)	(406)
	(604)	(129)	280
Working capital requirements	**283**	(237)	34
Capital acquisitions	**218**	646	506
Other items	**—**	—	(78)
Net expenditure charged to Appropriation Authority	**(103)**	280	742

Figure 30: Training Programs Branch Revolving Fund Balance Sheet

(thousands of dollars)	**Estimates 1990-91**	Forecast 1989-90	Actual 1988-89
ASSETS			
Current			
Accounts receivable	**3,955**	2,587	3,685
Prepaid expenses	**—**	—	159
	3,955	2,587	3,844
Fixed (net)	**1,498**	1,518	1,255
Total Assets	**5,453**	4,105	5,099
LIABILITIES			
Current			
Accounts payable and accrued liabilities	**4,678**	2,504	2,997
Deferred revenue	**153**	75	97
	4,831	2,579	3,094
Long-term			
Provision for employee termination benefits	**1,099**	1,099	1,074
Total Liabilities	**5,930**	3,678	4,168
EQUITY OF CANADA			
Accumulated surplus	**3,167**	3,066	3,320
Accumulated net charge against the fund's authority	**(3,644)**	(2,639)	(2,389)
	(477)	427	931
Liabilities and Equity	**5,453**	4,105	5,099
Working capital ratio (current assets over current liabilities)	**.82**	1.00	1.24
Accounts receivable average collection in days	**60**	80	88

Note: Prepaid expenses consist of advance payments made to suppliers for the provision of video learning tapes.

Deferred revenue consists of courses prepaid by clients.

References

Annual Report 1988, Public Service Commission of Canada, Minister of Supply and Services Canada, 1989, Cat. No. SC 1-1988

Directions Document 1989-1993, Public Service Commission of Canada, April 1989

Topical Index

Subject	Pages
Aboriginal peoples customized training	18
Administration	38
Appeals and Investigations	19, 28
Audit	26
Canadian Centre for Management Development	8, 36
Career Assignment Program	8, 20, 25
Course accreditation	18
Employment equity	7, 15, 19, 23
Enhanced Recruitment Approach	17
Inter-departmental Secondment Program	7, 19
Language training	8, 17, 32, 34, 35
Lateral movement	7, 17
Lateral transfer	7, 17
Literacy training	18
Management Category	7, 8, 20, 21
Management Category staffing	20, 24, 25
Mandate	14
Plateauing	19
Post-Secondary Recruitment	7, 17
Priorities administration	8, 16, 24
PSC responsibilities	14
Public Service Employment Act (PSEA)	13, 14, 16, 22, 28
Program effectiveness	18, 19
Recruitment	17, 24
Redress	19, 28
Resource reduction	16, 19
Selection standards	7, 17
Simplification of staffing	17
Special Operating Agency	8, 36
Staff Development and Training Revolving Fund	5, 6, 32, 33, 34, 40, 44-47
Staff training	32, 36
Staffing policies	7, 17
Staffing Programs	17, 21
Staffing system initiatives	17
Training Programs	18, 32

Commission de la Fonction publique du Canada

Budget des dépenses 1990-1991

Partie III

Plan de dépenses

Les documents budgétaires

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en trois parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder. Dans les documents de la Partie III, on fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes surtout axés sur les résultats attendus en contrepartie de l'argent dépensé.

Les instructions sur la façon de se procurer ces documents se trouvent sur le bon de commande qui accompagne la Partie II.

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada 1990

En vente au Canada par l'entremise des

Librairies associées
et autres libraires

ou par la poste auprès du

Centre d'édition du gouvernement du Canada
Approvisionnements et Services Canada
Ottawa (Canada) K1A 0S9

N° de catalogue BT31-2/1991-III-42

ISBN 0-660-55606-5

Budget des dépenses 1990-1991

Partie III

Commission de la fonction publique du Canada

Préface

Conçu pour servir de document de référence, le présent plan de dépenses propose à ses utilisateurs différents niveaux d'information pouvant répondre à leurs besoins propres.

Le document comprend trois sections. La section I présente un aperçu du Programme et un résumé de ses plans et de son rendement actuels. Pour les personnes qui désirent plus de détails, la section II indique, pour chaque activité, les résultats prévus et les autres renseignements essentiels sur le rendement qui justifient les ressources demandées. La section III fournit de plus amples renseignements sur les coûts et les ressources ainsi que des analyses spéciales qui permettront au lecteur de mieux comprendre le Programme.

La section I est précédée des autorisations de dépenser provenant de la partie II du Budget des dépenses et du volume II des Comptes publics, ce qui assure une certaine continuité avec les autres documents budgétaires et aide à évaluer les résultats financiers du Programme au cours de la dernière année.

Ce document est conçu pour aider le lecteur à trouver facilement les renseignements qu'il cherche. La table des matières expose en détail le contenu de chaque section; le sommaire des besoins financiers présenté à la section I comprend des renvois aux renseignements plus détaillés figurant à la section II. En outre, dans tout le document, des renvois permettent au lecteur de trouver de plus amples renseignements sur les postes de dépenses qui l'intéressent particulièrement.

Table des matières

Autorisations de dépenser

A. Autorisations pour 1990-1991 4
B. Emploi des autorisations en 1988-1989 6

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1990-1991 et rendement récent
1. Points saillants 7
2. Sommaire des besoins financiers 9
B. Données de base
1. Introduction 13
2. Mandat 14
3. Objectif du Programme 15
4. Organisation du Programme en vue de son exécution 16
C. Perspective de planification
1. Facteurs externes qui influent sur le Programme 17
2. Initiatives pour 1990-1991 et état des initiatives annoncées antérieurement 18
D. Efficacité du Programme 20

Section II
Analyse par activité

A. Programmes de dotation 22
B. Vérification 27
C. Appels et enquêtes 29
D. Programmes de formation 33
E. Administration 39

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme
1. Besoins financiers par article 41
2. Besoins en personnel 42
3. Coût net du Programme 44
4. États financiers du fonds renouvelable 45

Documents de référence 49

Index par sujet 49

Autorisations de dépenser

A. Autorisation pour 1990-1991 — Partie II du Budget des dépenses

Besoins financiers par autorisation

Crédits (en milliers de dollars)		**Budget principal 1990-1991**	Budget principal 1989-1990
	Commission de la fonction publique		
25	Dépenses du Programme	**122 333**	118 316
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**13 789**	14 453
(S)	Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	**(103)**	(126)
Total de l'organisme		**136 019**	132 643

Crédits — Libellé et sommes demandées

Crédits (dollars)		**Budget principal 1990-1991**
	Commisssion de la fonction publique	
25	Commission de la fonction publique — Dépenses du Programme	**122 333 000**

Programme par activité

(en milliers de dollars)	Budget principal 1990-1991						Budget principal 1989-1990
	Années-personnes autorisées[1]	Budgétaire Fonctionnement	Dépenses en capital	Total partiel	Moins : Recettes à valoir sur le crédit	**Total**	
Programmes de dotation[2]	1 097	63 223	564	63 787	—	**63 787**	60 566
Vérification	48	2 982	41	3 023	—	**3 023**	2 976
Appels et enquêtes	82	4 690	50	4 740	—	**4 740**	4 717
Programmes de formation[3]	673	57 339	518	57 857	23 018	**34 839**	36 489
Administration[2]	484	29 325	305	29 630	—	**29 630**	27 895
	2 384	157 559	1 478	159 037	23 018	**136 019**	132 643
Années-personnes autorisées en 1989-1990	2 461						

1 Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, voir le tableau 25.

2 Les données pour les activités Programmes de dotation et Administration indiquent le transfert du Secrétariat des langues officielles, qui passe des Programmes de dotation à l'Administration.

3 L'activité Programmes de formation se compose de deux grandes sous-activités : Formation linguistique et Perfectionnement et formation du personnel. La sous-activité Perfectionnement et formation du personnel est financée principalement au moyen d'un fonds renouvelable et, partiellement, grâce à une subvention provenant des crédits budgétaires de la Commission. A compter de 1990-1991, le fonds comprendra aussi des activités et des services facultatifs de formation linguistique pour lesquels le client devra payer. Le tableau suivant donne le rapprochement entre les besoins de trésorerie et le bénéfice ou la perte de fonctionnement du fonds, calculé selon la méthode de comptabilité d'exercice :

	(en milliers de dollars)
Bénéfice de fonctionnement prévu	101
Plus :	
Éléments hors caisse compris dans le calcul du bénéfice de fonctionnement	503
Moins :	
Dépenses en argent non comprises dans le calcul du bénéfice de fonctionnement	
Diminution du fonds de roulement	(283)
Nouvelles acquisitions d'immobilisations	(218)
Excédent net porté au crédit	103

B. Emploi des autorisations en 1988-1989 — Volume II des Comptes publics

Crédits (dollars)		Budget principal	Total disponible	**Emploi réel**
	Commission de la fonction publique			
25	Dépenses du Programme	118 031 000	118 031 000	**114 942 561**
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	14 450 000	14 938 000	**14 938 000**
		132 481 000	132 969 000	**129 880 561**
(S)	Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel			
	Crédits utilisés (fournis)	(121 000)	—	**742 378**
	Crédits inutilisés au 31 mars 1989	—	8 219 796	—
	Total du Programme — Budgétaire	132 360 000	141 188 796	**130 622 939**

Section I
Aperçu du Programme

A. Plans pour 1990-1991 et rendement récent

1. Points saillants

Les points saillants qui suivent comprennent les plans pour 1990-1991 et les récents résultats des activités de la Commission.

- **Normes de sélection :** Les normes de sélection applicables à tous les groupes professionnels sauf à ceux de la catégorie de la gestion ont été complètement réunies et condensées en 1988-1989. Plus de 6 000 pages de normes détaillées ont été ramenées à 80 pages. Les normes sont maintenant génériques et moins stipulatrices. Une trousse de formation à cet égard à l'intention des agents de formation, des gestionnaires et des conseillers en dotation des ministères a aussi été élaborée (voir page 18).

- **Politiques de dotation :** Des politiques et lignes directrices concises en matière de dotation à l'intention des praticiens de la dotation et des gestionnaires des ministères, comptant un peu plus de 30 pages, remplacent un manuel de trois volumes (voir page 18).

- **Mutation latérale :** Un décret approuvant l'exemption des mutations latérales a été pris afin de simplifier la mutation latérale des employés. Favorisant ainsi le perfectionnement de l'employé, il permet aux gestionnaires de répondre plus efficacement aux exigences opérationnelles et constitue un outil pour seconder les efforts de réaménagement des effectifs. En 1990-1991, un programme de détachements interministériels sera mis en oeuvre par étapes dans toutes les régions du pays (voir page 18).

- **Équité en matière d'emploi :** Un cours d'introduction à la fonction publique à l'intention des nouveaux employés qui sont membres d'un groupe de minorités visibles a été élaboré et distribué à tous les ministères. Un séminaire d'information sur l'embauche de membres de tels groupes est offert aux gestionnaires des ministères. Les Programmes de la catégorie de la gestion de la Commission ont entrepris d'intégrer les principes d'équité en matière d'emploi dans les pratiques courantes de ressourcement. En 1990-1991, des ateliers de sensibilisation aux rapports interculturels et de formation sur les attitudes continueront d'être offerts aux gestionnaires de l'administration publique fédérale (voir page 20).

- **Recrutement :** En 1989-1990, on a mené une campagne accrue de recrutement postsecondaire, dont les points saillants sont un meilleur respect des délais impartis, un meilleur matériel de publicité et l'utilisation des journaux et des radios sur les campus à des fins de publicité; un plus grand nombre de visites sur les campus par les représentants de la CFP et des ministères; l'accent sur le recrutement des finissants aux antécédents scolaires variés pour des postes de nature administrative; une utilisation considérable d'examens pour faciliter la présélection des candidats. Parallèlement, on a fait passer le

Système national du répertoire automatisé des candidats (SNRAC) à une puissance supérieure de façon à pouvoir jumeler électroniquement les résultats d'examen avec les renseignements sur les candidats et à classer les candidats éventuels qui satisfont aux exigences énoncées selon leurs résultats aux examens écrits. Ces améliorations accroissent la rapidité et la qualité des présentations de façon à répondre aux besoins définis par les ministères (voir page 18).

- **Formation linguistique :** En 1990-1991, la Commission continuera de satisfaire aux prescriptions légales en matière de langues officielles et aux besoins de tous les ministères fédéraux grâce à la conception et à la prestation de programmes de formation linguistique axés sur le rendement (fonctionnels). La CFP introduira le "programme de base de français au travail" et mettra en oeuvre le programme "Communicative English at Work" (voir page 35).

- **Cours et affectations de perfectionnement (CAP) :** En 1990-1991, grâce à la collaboration du Secrétariat du Conseil du Trésor et du Centre canadien de gestion, le programme Cours et affectations de perfectionnement sera offert à un plus vaste groupe de cadres supérieurs éventuels (voir page 21).

- **Catégorie de la gestion :** En 1990-1991, la Commission poursuivra les initiatives visant à consolider la gestion dans la fonction publique, y compris : l'amélioration des critères de sélection pour effectuer des nominations dans la catégorie de la gestion; l'élaboration de meilleures méthodes pour évaluer les qualités et les talents des membres de la catégorie et de personnes voulant y accéder; et l'étude de la faisabilité des normes de sélection pour ce qui est de l'accès à la catégorie et de l'avancement à l'intérieur de celle-ci (voir page 25).

- **Centre canadien de gestion :** En 1989-1990, le transfert de la responsabilité du Centre de perfectionnement des cadres de Touraine au nouveau Centre canadien de gestion a été achevé (voir page 37).

- **Administration des priorités :** La Commission continue de s'assurer que les bénéficiaires de priorité sont traités de façon équitable. Pour y arriver, on mise surtout sur le redéploiement et le recyclage de ces employés en vue de vacances existantes ou prévues. La Commission travaille en étroite collaboration avec les ministères pour soutenir et favoriser l'utilisation d'approches novatrices en vue du placement et du recyclage de tout bénéficiaire de priorité (voir page 25).

- **Organisme exploitant spécial :** Le 15 décembre 1989, le président du Conseil du Trésor a annoncé que le programme de formation de la Commission deviendrait un organisme exploitant spécial (voir page 38).

2. Sommaire des besoins financiers

Tableau 1 : Besoins financiers par activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1990-1991**	Prévu 1989-1990	Différence	Budget des dépenses 1989-1990
Programmes de dotation	**63 787***	59 382*	4 405	60 566
Vérification	**3 023**	2 863	160	2 976
Appels et enquêtes	**4 740**	5 311	(571)	4 717
Programmes de formation	**34 839**	39 313	(4 474)	36 489
Administration	**29 630***	31 984*	(2 354)	27 895
	136 019	138,853	(2 834)	132 643
Années-personnes** :				
Contrôlées par le CT	**2 384**	2 467	(83)	2 461
Autres	**3**	12	(9)	3
	2 387	2 479	(92)	2 464

* Ces données traduisent le transfert du Secrétariat des langues officielles, qui passe des Programmes de dotation à l'Administration.

** Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, voir le tableau 25.

Explication de la différence: Les besoins financiers pour 1990-1991 ont diminué de 2,8 millions de dollars par rapport aux prévisions de dépenses de 1989-1990. La diminution nette est attribuable aux facteurs suivants :

	(en millions de dollars)
Programmes de dotation : L'augmentation de 4,4 millions de dollars est attribuable aux facteurs suivants :	
• une provision pour les augmentations salariales et les autres besoins en personnel;	3,6
• la participation des ministères aux programmes d'équité en matière d'emploi moins élevée que prévue en 1989-1990, et le coût réel des participants inférieur aux prévisions budgétaires;	4,0
• une réaffectation interne de ressources en 1989-1990;	0,8
• la publicité relative au recrutement et à la présentation de candidats;	0,3
compensés par les facteurs suivants :	
• le transfert permanent de ressources à d'autres activités en 1990-1991;	(1,1)

- la modification des exigences salariales par suite de règlements contractuels; (2,3)

- le programme de formation des analystes de politiques économiques. (0,9)

Vérification : L'augmentation de 0,2 million de dollars est attribuable à des augmentations salariales en 1990-1991.

Appels et enquêtes : La diminution de 0,6 million de dollars découle de rajustements salariaux compensés par le virement de quatre années-personnes à l'activité Administration.

Programmes de formation : La diminution de 4,5 millions de dollars est attribuable aux facteurs suivants :

- une surutilisation d'années-personnes en 1989-1990 en raison d'une grande sollicitation des services de formation linguistique; 0,2

- la réinstallation de professeurs de langue par suite de la restructuration du programme de formation linguistique; 0,1

- la modification des exigences salariales par suite de règlements contractuels; 0,8

- des modifications en 1990-1991 découlant de la restructuration du programme de formation linguistique; 2,0

- le virement de 150 années-personnes au fonds renouvelable du Perfectionnement et de la formation aux fins de la prestation de la formation linguistique sur la base du recouvrement de coûts; 8,3

- une modification des besoins nets de trésorerie dans le fonds renouvelable du Perfectionnement et de la formation; 0,4

compensés par les facteurs suivants :

- la modification des ressources non salariales en fonction du recours accru à la formation linguistique obligatoire; (4,3)

- une subvention de fonctionnement temporaire pour permettre au fonds renouvelable de la formation linguistique de s'adapter graduellement à la concurrence du marché. (3,0)

Administration : La diminution de 2,4 millions de dollars est attribuable aux modifications suivantes en 1989-1990 :

- des règlements contractuels, ainsi que d'autres coûts de personnel; 2,1

- la réaffectation interne de ressources; 0,4

compensées par les modifications suivantes en 1990-1991 :

- la formation linguistique facultative. (0,1)

Explication de la différence : La différence de 6,2 millions de dollars entre les prévisions de 1989-1990 et le Budget principal de 1989-1990 (voir tableau 1) est attribuable aux facteurs suivants :

(en millions de dollars)

Programmes de dotation : La diminution de 1,2 million de dollars est attribuable aux facteurs suivants :

- une participation moins grande que prévue des ministères aux programmes d'équité en matière d'emploi, ainsi que des différences dans la répartition des années-personnes pour les programmes; (8,1)
- le transfert du Secrétariat des langues officielles à l'activité Administration; (0,5)
- la réaffectation interne de ressources; (0,8)

compensés par les facteurs suivants :

- le coût de l'administration d'un programme de formation pour les analystes de politiques économiques; 1,2
- des règlements contractuels et autres coûts de personnel plus élevés que ce qui était prévu dans le budget; 6,0
- une augmentation des frais de publicité bilingue; 0,4
- une augmentation des frais de publicité relatifs au recrutement et à la présentation de candidats. 0,6

Vérification : La diminution provient d'économies résultant de la non-utilisation d'années-personnes et de la réaffectation interne de ressources.

Appels et enquêtes : L'augmentation de 0,6 million de dollars provient de rajustements salariaux.

Programmes de formation : L'augmentation de 2,8 millions de dollars est occasionnée par :

- la réinstallation de professeurs de langue; 0,1
- la réaffectation interne de ressources; 0,3
- des rajustements salariaux; 2,0
- une augmentation nette des besoins de trésorerie dans le fonds renouvelable. 0,4

Administration : L'augmentation de 4,1 millions de dollars est occasionnée par :

- le transfert du Secrétariat des langues officielles de l'activité Programmes de dotation; 0,5
- des rajustements salariaux; 3,0
- la réaffectation interne de ressources. 0,6

Tableau 2 : Résultats financiers en 1988-1989

(en milliers de dollars)	1988-1989		
	Réel	Budget principal	**Différence**
Programmes de dotation	53 622	61 439	**(7 817)**
Vérification	2 112	3 034	**(922)**
Appels et enquêtes	4 822	4 742	**80**
Programmes de formation	40 641	34 305	**6 336**
Administration	29 426	28 840	**586**
	130 623	132 360	**(1 737)**
Années-personnes* : Contrôlées par le CT	2 505	2 534	**(29)**
Autres	16	16	**—**
	2 521	2 550	**(29)**

* Pour de plus amples renseignements concernant les années-personnes, voir le tableau 25.

Explication de la différence : Les dépenses en 1988-1989 ont été de 1,7 million de dollars (soit 1,3 %) inférieures à ce qui avait été prévu dans le Budget des dépenses principal. Cet écart est principalement attribuable aux facteurs suivants :

(en millions de dollars)

Programmes de dotation : La sous-utilisation de 7,8 millions de dollars est attribuable aux facteurs suivants :

- une participation moins grande que prévue des autres ministères aux programmes d'équité en matière d'emploi et des coûts réels en personnel pour les participants plus bas que ce qui était prévu dans le Budget des dépenses principal; (5,5)
- le transfert du Secrétariat des langues officielles à l'activité Administration; (0,5)
- des employés en congé non payé, des délais de dotation des postes vacants et des dépenses salariales réelles inférieures à ce qui était prévu dans le Budget des dépenses principal. (1,8)

Vérification : La sous-utilisation est attribuable aux délais de dotation en raison d'une réorganisation.

Appels et enquêtes : La dépassement est attribuable aux coûts réels en personnel supérieurs à ce qui avait été prévu dans le Budget des dépenses principal.

Programmes de formation : Le dépassement de 6,3 millions de dollars est attribuable aux facteurs suivants :

- le contrôle ministériel de la formation linguistique dans les ministères; 1,1
- le Programme de formation linguistique pour les cadets de la GRC; 1,1
- un virement de l'activité Administration par suite de la réaffectation de responsabilités; 1,1
- des recettes inférieures à ce qui était prévu dans le fonds renouvelable en raison d'un nombre inférieur de participants aux cours; 2,0
- des coûts réels en personnel plus élevés que ce qui était prévu dans le Budget des dépenses principal; 2,3
- des délais de dotation de postes vacants et les ressources requises par d'autres ministères pour offrir les cours. (1,3)

Administration : Le dépassement de 0,6 million de dollars est attribuable aux facteurs suivants :

- le transfert du Secrétariat des langues officielles qui a quitté les Programmes de dotation; 0,5
- les coûts réels en personnel supérieurs à ce qui était prévu dans le Budget des dépenses principal; 0,5
- des augmentations générales des coûts d'imprimerie et de déplacement et d'achat de matériel informatique; 0,7
- le virement budgétaire aux Programmes de formation en raison d'une nouvelle répartition des responsabilités. (1,1)

B. Données de base

1. Introduction

La Commission de la fonction publique est responsable de l'interprétation et de l'application du principe du mérite dans le processus de dotation de la fonction publique et est comptable au Parlement de l'application de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP). Elle est désignée comme ministère aux fins de l'application de la Loi relative à la gestion des finances publiques, le Secrétaire d'État agissant en qualité de ministre compétent.

La Loi sur l'emploi dans la fonction publique régit la dotation dans la fonction publique et confère à la Commission le pouvoir exclusif de procéder aux nominations dans tous les organismes et ministères gouvernementaux qui ne jouissent pas de pouvoirs de dotation distincts en vertu d'une loi particulière. La Commission ne nomme pas les employés des organismes ayant la qualité d'"employeurs distincts", à l'exception de ceux de la Commission des relations de travail dans la fonction publique et de Pétrole et gaz des Indiens du Canada. Ces "employeurs distincts", dont la liste figure à l'annexe 1 de la partie II de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique, sont les commissions et organismes de la fonction publique pour lesquels le Conseil du Trésor n'est pas l'employeur.

La Loi sur l'emploi dans la fonction publique autorise la Commission à déléguer aux ministères et organismes ses pouvoirs exclusifs de dotation. Grâce à la délégation, la Commission a pu confier aux ministères d'importantes responsabilités en matière de sélection et de nomination. Dans le cadre de ses responsabilités globales et compte tenu de la diversité et des besoins particuliers des ministères, sous réserve de certaines conditions comme l'autorisation préalable de pourvoir à un poste, la Commission délègue son pouvoir de dotation aux ministères dans une proportion appréciable. Elle délègue le pouvoir absolu à l'égard de tous les aspects du processus de dotation pour ce qui touche 69 % de toutes les nominations. Elle conserve des pouvoirs importants à l'égard des secteurs qui se prêtent le mieux à un contrôle central; elle exerce ainsi une influence majeure à l'égard de 28 % de toutes les nominations en faisant elle-même le recrutement et la présentation des candidats aux concours publics et en replaçant les bénéficiaires d'une priorité de dotation. Pour ce qui est du recrutement de membres pour la catégorie de la gestion et de l'avancement à l'intérieur de cette catégorie, la Commission conserve tous les pouvoirs.

C'est elle qui élabore les politiques et programmes qui régissent la dotation dans la fonction publique, qui établit les mécanismes d'appel à l'endroit des nominations et des recommandations de renvoi ou de rétrogradation, et qui définit les conditions d'enquête dans les cas de plaintes se rapportant à des questions de dotation non susceptibles d'appel et à des cas de harcèlement envers la personne; c'est elle enfin qui supervise le fonctionnement de la dotation déléguée.

2. Mandat

La Commission de la fonction publique du Canada est un organisme apolitique, responsable devant le Parlement de l'application de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique. Aux termes de cette loi, "La Commission, conformément aux dispositions et principes énoncés dans la présente loi, nomme ou fait nommer à un poste de la fonction publique des personnes qualifiées, appartenant ou non à celle-ci."

Les responsabilités de la Commission de la fonction publique aux termes de la LEFP et des accords conclus avec le Conseil du Trésor se répartissent en deux catégories : les responsabilités exclusives et les responsabilités non exclusives. Les principales responsabilités dans chacune de ces catégories sont les suivantes :

Responsabilités exclusives : Aux termes de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, la Commission a la responsabilité exclusive dans les domaines suivants :

- les nominations à des postes dans la fonction publique de personnes choisies à l'intérieur ou à l'extérieur de celle-ci (Programmes de dotation);

- l'élaboration et l'application de méthodes et de normes pour la sélection des candidats aux emplois dans la fonction publique (Programmes de dotation);
- l'administration d'un système d'appel concernant les nominations et les rétrogradations ou renvois pour incompétence ou incapacité (Appels et enquêtes);
- la vérification des activités de dotation (Vérification);
- les enquêtes relatives aux irrégularités ou injustices en matière de dotation (Appels et enquêtes);
- l'application de l'article 33 de la LEFP qui traite des droits politiques des fonctionnaires (Administration);
- les rétrogradations ou les renvois pour incompétence ou incapacité (Administration);
- la recommandation au gouverneur en conseil d'exclusions à l'égard des dispositions de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (Programmes de dotation).

Responsabilités non exclusives : La Commission de la fonction publique est aussi responsable de certaines fonctions qui ne sont pas de son ressort exclusif et qui lui sont déléguées par le Conseil du Trésor du Canada, y compris :

- la formation en gestion intermédiaire, en supervision, et la formation spécialisée (Programmes de formation);
- la formation linguistique (Programmes de formation);
- les cours et les programmes de perfectionnement (Programmes de formation et de dotation);
- la vérification de certaines fonctions de gestion du personnel (Vérification);
- les enquêtes relatives aux plaintes de harcèlement à l'endroit de la personne (Appels et enquêtes);
- des activités précises dans les domaines de la planification des ressources humaines, de l'orientation et du perfectionnement professionnel pour la catégorie de la gestion, et de la participation des groupes sous-représentés (Programmes de dotation).

3. Objectif du Programme

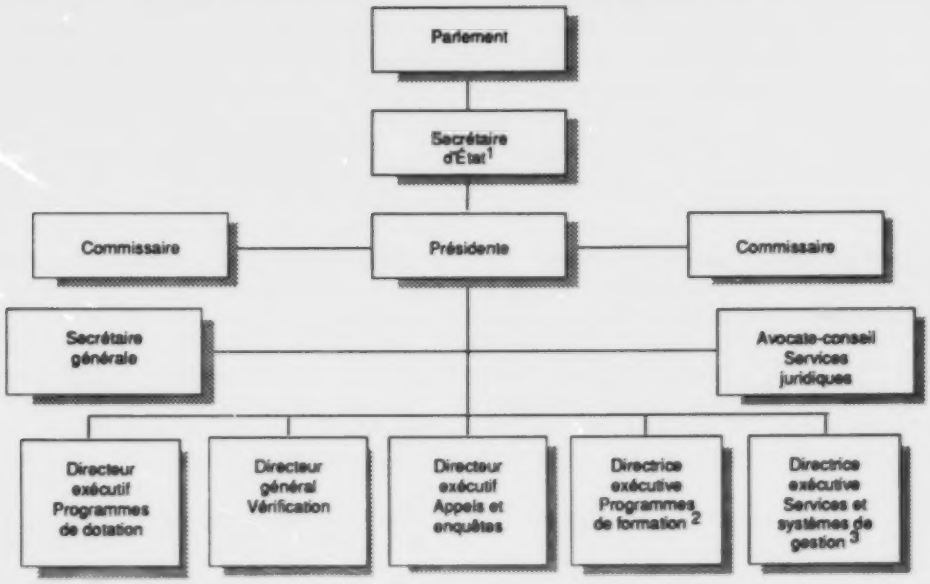
La Commission a pour objectif d'aider au maintien d'une fonction publique compétente en s'assurant que les personnes les mieux qualifiées sont recrutées à la fonction publique ou y obtiennent des promotions, que des employés qualifiés sont déployés pour satisfaire aux besoins des opérations et que certains services de formation sont fournis au nom du Conseil du Trésor.

4. Organisation du Programme en vue de son exécution

Structure par activité : Le programme de la Commission de la fonction publique comprend cinq activités : Programmes de dotation, Vérification, Appels et enquêtes, Programmes de formation et Administration.

Organisation : Le tableau 3 montre les liens hiérarchiques des différentes directions générales de la Commission de la fonction publique et les ressources correspondantes. Chaque activité de programme correspond à une direction générale, sauf l'activité Administration qui englobe les cabinets de la présidente et des commissaires, le Secrétariat exécutif, les Services juridiques et les Services et systèmes de gestion.

Tableau 3 : Ressources requises par service et par activité



Années-personnes	1 097	48	82	673	487 [4]
(en milliers de dollars)	63 787	3 023	4 740	34 839	29 630

1 Le Secrétaire d'État agit comme porte-parole attitré de la Commission devant le Parlement en ce qui a trait à la Loi sur l'emploi dans la fonction publique et en qualité de ministre compétent aux fins de la Loi relative à la gestion des finances publiques.

2 Comprend un fonds renouvelable pour lequel une autorisation de retirer jusqu'à 4,5 millions de dollars du Trésor est en vigueur.

3 Des ressources de 2 736 000 $ et de 44 années-personnes pour les cabinets de la présidente et des commissaires, pour celui de la secrétaire générale, pour les Services juridiques et pour le Secrétariat des langues officielles ont été incluses dans les ressources des Services et systèmes de gestion, de manière à constituer l'ensemble de l'activité Administration.

4 Comprend trois années-personnes qui ne sont pas contrôlées par le Conseil du Trésor.

Outre ses bureaux situés dans la région de la Capitale nationale, la Commission a des bureaux régionaux et des bureaux de district à St. John's, Charlottetown, Halifax, Moncton, Québec, Montréal, Toronto, Winnipeg, Regina, Edmonton, Iqaluit, Vancouver, Yellowknife et Whitehorse. Ces bureaux sont chargés de faciliter au public canadien l'accès aux emplois dans la fonction publique et d'offrir les services de la Commission dans tout le Canada.

C. Perspective de planification

1. Facteurs externes qui influent sur le Programme

Voici les facteurs qui ont des répercussions sur la Commission de la fonction publique en tant qu'organisme central et en tant que ministère :

- Les questions d'équité en matière d'emploi prendront une importance accrue sur les plans de l'envergure et de la visibilité car, partout au pays, les membres des groupes minoritaires mettent de plus en plus l'accent sur les droits et libertés individuels et réclament avec de plus en plus d'insistance une participation accrue à l'activité gouvernementale qui soit proportionnelle à leur représentation au sein de la population active.

- La baisse de la proportion de jeunes dans la fonction publique a entraîné une augmentation de l'âge moyen des fonctionnaires. Combiné au vieillissement général de l'effectif fédéral, cet âge moyen est susceptible d'augmenter encore dans des proportions alarmantes si aucun changement n'est apporté dans l'avenir aux modes de recrutement. La conséquence la plus préoccupante de cette masse d'employés (que l'on retrouve actuellement dans la tranche d'âge des 30 à 45 ans) est sans doute la série de problèmes qui se poseront au moment de remplacer ces employés au tournant du siècle, lorsqu'ils atteindront l'âge de la retraite. Le vieillissement devient donc un problème de planification et de gestion des ressources humaines dans l'ensemble de la fonction publique.

- A la suite du jugement de la Cour d'appel fédérale qui rendait caducs les alinéas 33(1)a) et b) de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique portant sur les activités politiques des fonctionnaires, la Commission de la fonction publique a demandé, puis obtenu, l'autorisation d'interjeter appel devant la Cour suprême.

- L'objectif de réduction des effectifs de la fonction publique de 15 000 années-personnes d'ici 1990-1991 a forcé la plupart des ministères à appliquer des mesures de compression. Pour la Commission de la fonction publique, cela suppose la prestation de services à un plus grand nombre d'employés bénéficiaires d'une priorité de placement et réduit les perspectives de recrutement et de promotion à l'échelle de la fonction publique.

- En tant que ministère, la Commission de la fonction publique est déterminée à réduire son effectif de 270 années-personnes d'ici 1990-1991 en vertu des mesures de restriction du gouvernement. En outre, elle s'est engagée à appliquer une réduction supplémentaire de 281 années-personnes pour la mise en oeuvre de la nouvelle politique de formation linguistique (voir page 20).

- La nouvelle Loi sur les langues officielles et les politiques du Conseil du Trésor sur la formation linguistique auront une incidence sur la sous-activité Formation linguistique et entraîneront des changements dans l'organisation, le financement et l'orientation de la formation.

2. Initiatives pour 1990-1991 et état des initiatives annoncées antérieurement

Initiatives relatives au régime de dotation : La Commission a achevé les initiatives suivantes qui figuraient dans le plan de dépenses pour 1989-1990 :

- la Commission a établi un nouveau règlement sur les nominations intérimaires qui donne, aux fins des droits d'appel, des directives claires aux gestionnaires sur l'entrée en vigueur d'une nomination intérimaire à un poste de niveau supérieur;

- elle a ouvert de nouvelles voies d'enrichissement professionnel pour les employés et elle a aidé les gestionnaires à satisfaire aux nécessités du service grâce à un Décret approuvant l'exemption des mutations latérales qui simplifie le processus à cet égard pour les employés;

- elle a produit de nouveaux documents sur la dotation, dont les nouvelles normes de sélection et les Politiques et lignes directrices en matière de dotation qui, avec la législation régissant l'emploi et certains autres renseignements techniques, constituent une source unique d'information pour les gestionnaires et les personnes investies de pouvoirs délégués (Programmes de dotation).

Normes de sélection : Comme il en a été fait état dans le plan de dépenses pour 1989-1990, les normes de sélection entièrement révisées ont été mises en oeuvre et la formation sur leur utilisation est terminée (Programmes de dotation).

Recrutement et présentation : L'initiative décrite dans le plan de dépenses pour 1989-1990 a été terminée. La Commission a mis en oeuvre la stratégie de recrutement selon laquelle l'accent du processus de recrutement porte désormais sur le poste, non plus sur le répertoire des candidats. Quatre grands éléments composent cette approche : la consultation avec les ministères pour relever les perspectives d'emploi et comprendre les exigences du poste; la mise en oeuvre de nouvelles méthodes de recrutement pour attirer des candidats prometteurs à des postes prédéterminés; l'évaluation préalable des candidats et la présélection des candidats avant la présentation, en fonction des besoins clairement définis des ministères; le contrôle de l'efficacité de la stratégie.

Pour appuyer sa stratégie, la Commission a élaboré une brochure et un dépliant, a revitalisé son image dans sa publicité et procède à la refonte de sa formule de demande d'emploi.

Le Système national du répertoire automatisé des candidats (SNRAC) est passé à une puissance supérieure afin de faciliter le programme amélioré de recrutement postsecondaire au moyen du jumelage électronique des résultats d'examen avec les renseignements sur le candidat. Un autre changement a permis la sélection par ordre de mérite des candidats,c'est-à-dire le classement des candidats éventuels qui satisfont aux exigences requises selon leurs résultats aux examens écrits. Parmi les autres améliorations, il y avait l'amélioration des profils

et des désignations de compétences pour mieux illustrer les besoins et les compétences du marché du travail d'aujourd'hui (Programmes de dotation).

Initiatives des Programmes de formation : En 1989-1990, la Commission et d'autres organismes gouvernementaux ont accru leur participation aux activités de formation et continueront de le faire en 1990-1991. S'inscrivent dans le cadre de ces initiatives les activités suivantes :

- la collaboration avec le Secrétariat du Conseil du Trésor à la conception, à l'élaboration et à la prestation de cours de formation sur les politiques comme l'Équité en matière d'emploi, Traiter les plaintes de harcèlement, la Sûreté, la Santé et la sécurité au travail, l'Accès à l'information et la Protection des renseignements personnels. De plus, la collaboration avec la Direction des services professionnels d'Approvisionnements et Services Canada et le Secrétariat du Conseil du Trésor à la mise en oeuvre d'une approche coordonnée en vue de la prestation de services de formation en micro-informatique par l'entremise du secteur privé et de la CFP. Ces activités de formation se poursuivront en 1990-1991;

- la collaboration avec la Division de la gestion administrative du Secrétariat du Conseil du Trésor en vue de l'élaboration d'un nouveau recueil de cours en gestion du matériel, conformément à l'analyse des professions réalisée en 1986. Les cours d'orientation seront élaborés en 1990-1991; et

- l'établissement avec Approvisionnements et Services Canada d'un accord principal d'offre permanente concernant les nouvelles technologies d'apprentissage. Un comité de ministères fédéraux a été créé, sous la gouverne de la Commission, en vue de l'évaluation et de l'approbation des diverses propositions présentées par des entreprises à Approvisionnements et Services Canada. Une offre permanente principale sera formulée en 1990-1991 et portera sur la conception de cours assistés par ordinateur, les vidéos, les vidéos interactifs et les programmes audio (Programmes de formation).

Crédits universitaires : Des négociations sont en cours avec des universités dans l'est et dans l'ouest du Canada dans le cadre des efforts continus de la Commission auprès des universités de chaque province en vue de faire reconnaître officiellement certains de ses cours (Programmes de formation).

Formation adaptée aux peuples autochtones : En 1988-1989, 740 Cris du nord du Québec ont suivi un total de 37 cours dans le cadre du programme de formation adaptée. Ce programme comprenait des cours comme Gestion financière, Ordinateurs personnels et Gestion de base. En 1990-1991, la Commission continuera de répondre aux demandes de cours adaptés aux autochtones (Programmes de formation).

Formation en alphabétisation : En vue de 1990, Année de l'alphabétisation, un cours d'amélioration de l'alphabétisation est en train d'être élaboré dans les deux langues officielles. La Commission reverra son ensemble de cours en communications afin de fournir une formation additionnelle en alphabétisation, selon les besoins (Programmes de formation).

Évaluation de l'activité Programmes de formation : En 1989-1990, la Commission a terminé une évaluation de la formation du personnel et de l'assurance de la qualité de son

activité Programmes de formation (exception faite de la formation linguistique). L'étude examinait la place qu'occupent les Programmes de formation dans le contexte plus vaste de la formation au sein de la fonction publique, ainsi que l'efficacité des services et des produits du programme (Administration).

Recours : Comme il en a été fait mention dans le plan de dépenses pour 1989-1990, la Commission a lancé, à l'intention des coordonnateurs ministériels du harcèlement, un programme de formation exhaustif qu'elle a complété d'un vaste programme d'information pour les gestionnaires, les employés et les représentants syndicaux. Ces éléments font maintenant partie des opérations régulières de la Commission, et l'activité n'existe plus comme entité distincte pour 1990-1991 (Appels et enquêtes).

Réduction des ressources de la CFP : Comme l'indique le plan de dépenses pour 1989-1990, la Commission a atteint ses objectifs de compression des effectifs jusqu'à maintenant et elle continuera dans cette voie, en 1990-1991, afin d'atteindre les objectifs qui restent, soit une diminution de 37 autres années-personnes en vertu du programme de restrictions du gouvernement et de 130 années-personnes d'ici trois ans en vertu de la nouvelle politique de formation linguistique. Jusqu'à présent, la réduction des années-personnes à la Commission s'est déroulée comme prévu, grâce surtout à la réaffectation des employés visés.

Équité en matière d'emploi : Suite à l'initiative décrite dans les plans de dépenses antérieurs, le Cours d'orientation sur ce sujet à l'intention des coordonnateurs de l'équité en matière d'emploi et des agents de recrutement et de présentation de la CFP a été élaboré et mis en oeuvre en 1989-1990. Le cours ministériel dans le même domaine à l'intention des coordonnateurs de l'équité en matière d'emploi et des conseillers en dotation des ministères a été élaboré et est présentement en révision. Les Programmes de dotation travailleront en collaboration avec les Programmes de formation en vue de la prestation du cours dans les ministères (Programmes de dotation).

Plafonnement : Après avoir pris en main l'administration du Programme de détachements interministériels (mis à l'essai avec succès par Travail Canada) en 1989-1990, la Commission mettra le Programme en vigueur par étapes à l'échelle du pays en 1990-1991. Le Programme sera évalué afin qu'il puisse mieux répondre aux besoins de perfectionnement des gestionnaires de l'administration publique fédérale (Programmes de dotation).

D. Efficacité du Programme

Il ressort d'une évaluation de la fonction **Enquêtes** de la Commission que le rôle à cet égard était conforme au mandat et aux responsabilités de la Commission.

Selon un sondage auprès de fonctionnaires, il y a une gamme suffisamment variée de questions qui relèvent de la compétence des Enquêtes pour justifier le maintien de la fonction. L'évaluation a aussi révélé que les fonctionnaires ne sont pas très sensibilisés au rôle de cette Direction. Il fut recommandé qu'elle ait davantage recours aux séances d'information pour s'assurer que tous les fonctionnaires connaissent leurs droits en la matière. Cependant, la capacité actuelle de la Direction des enquêtes au chapitre des séances d'information proactives est limitée par la charge de travail, les arriérés de cas et les ressources.

Aucun chevauchement de compétences n'a été relevé entre les Enquêtes et d'autres organismes fédéraux de recours. Il y a cependant une possibilité de double emploi dans les cas où les plaintes comportent des aspects qui relèvent de la compétence de deux organismes

ou plus ainsi que dans les cas de griefs ne pouvant être renvoyés à l'arbitrage. Il ressort de l'étude que les Enquêtes prennent des mesures afin de minimiser ces doubles emplois.

Selon l'évaluation, le processus des Enquêtes est long. Cependant, bien que les participants n'aient pas une réaction favorable, il était relativement efficace pour corriger les situations de plaintes fondées.

La médiation, une des méthodes utilisées par les Enquêtes, s'est révélée plus rapide que l'autre processus et mieux perçue par les participants. Il fut recommandé d'accroître considérablement le recours à la médiation. Cependant, a-t-on signalé, un tel changement nécessiterait une adaptation des stratégies de recrutement et de formation.

L'incidence qu'a la diffusion des **avis de vacances pour les postes de la categorie de la gestion** a aussi été évaluée. En juillet 1988, la Commission commençait à diffuser des avis de vacances afin de permettre aux membres de la catégorie de la gestion de s'informer sur les vacances aux niveaux SM et EX. Selon une étude de 102 dossiers de dotation dans la catégorie de la gestion établis depuis la mise en oeuvre de ce nouveau système, 40 % des 102 personnes nommées l'avaient utilisé. En outre, 12 % des 102 personnes nommées n'auraient pas été désignées sans ce système.

Une évaluation du programme **Cours et affectations de perfectionnement (CAP)** révèle que les finissants forment environ 9 % de la catégorie de la gestion. Les participants à ce programme réussissent considérablement mieux aux concours pour des postes de niveaux SM et EX.

L'évaluation a aussi fait ressortir des effets secondaires du Programme. Le CAP semble avoir des effets indirects sur l'équité en matière d'emploi, car il sensibilise tout un éventail de ministères aux femmes de calibre, mais le programme en soi a les mêmes conséquences pour les hommes et les femmes.

Globalement, l'objectif du CAP "d'élargir l'expérience" semble être généralement accepté comme un atout valable pour les gestionnaires de l'administration fédérale. Cependant, il ressort de l'évaluation que le CAP n'est utilisé à plusieurs reprises que par une population limitée. Il est peu probable que les employés scientifiques et professionnels y prennent part.

Le rapport d'évaluation recommandera une utilisation plus réfléchie et plus souple du Programme afin de perfectionner les gestionnaires à l'échelle du gouvernement, y compris ceux dans les secteurs scientifiques et spécialisés.

Une évaluation de la **formation professionnelle, de la formation technique et de la formation en gestion** sera terminée en 1989-1990. Cette étude examine le rôle joué par la Direction générale des programmes de formation dans les ministères ainsi que l'efficacité et l'efficience de l'organisation de la Direction générale.

Des données additionnelles sur le rendement d'opérations précises de la Commission de la fonction publique se trouvent dans la partie qui suit.

Section II
Analyse par activité

A. Programmes de dotation

Objectif

L'objectif de l'activité Programmes de dotation est d'aider au maintien d'une fonction publique compétente et représentative et de voir à doter la fonction publique de personnes qualifiées.

Description

L'activité Programmes de dotation englobe les activités de soutien à la dotation déléguée et non déléguée, y compris l'élaboration des politiques, le ressourcement de la catégorie de la gestion, l'administration de la délégation des pouvoirs de dotation, la création de tests et la détermination de normes de sélection, l'administration des priorités en dotation, et les services de soutien au recrutement et aux promotions. Cette activité comprend aussi l'exécution des programmes d'équité en matière d'emploi et des programmes spéciaux de perfectionnement se rapportant à la catégorie de la gestion. Pour plus de renseignements sur les opérations de chaque sous-activité, voir la section des données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 47 % des dépenses totales de fonctionnement et 46 % du nombre total des années-personnes de la Commission. Les prévisions dans le Budget principal s'élèvent à 63,8 millions de dollars (voir tableau 4), dont 53 millions, soit 83 %, pour les frais de personnel.

Tableau 4 : Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1990-1991**		Prévu 1989-1990		Réel 1988-1989	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Élaboration des programmes	**10 299**	**146**	9 625	170	10 931	184
Opérations régionales	**42 230**	**780**	39 791	794	31 409	733
Programmes de la catégorie de la gestion	**7 891**	**109**	6 918	111	7 279	106
Contrôle et information en matière de politiques	**3 367**	**62**	3 048	62	4 003	72
	63 787	**1 097** *	59 382	1 137	53 622	1 095

* Les participants à des programmes de mesures spéciales en vertu des programmes d'équité en matière d'emploi comptent pour 346 années-personnes, et l'administration et les conseillers pour 73 années-personnes.

Nota : En 1989-1990, les ressources du Programme d'échange de cadres de direction entre les milieux d'affaires et l'administration fédérale ont été transférées de l'Élaboration des programmes, un secteur de la gestion de la Direction générale, aux Programmes de la catégorie de la gestion, tandis que les ressources relatives aux politiques ont été confiées à l'Élaboration des programmes.

Explication de la différence : L'augmentation des besoins en ressources pour 1989-1990 est expliquée dans l'"Aperçu du Programme".

Les besoins réels en ressources financières ont été inférieurs de 13 % à ce qui avait été prévu (tableau 5).

Tableau 5 : Résultats financiers en 1988-1989

(en milliers de dollars)	1988-1989					
	Réel		Budget principal		**Différence**	
	$	A-P	$	A-P	**$**	**A-P**
Élaboration des programmes	10 931	184	10 889	196	**42**	**(12)**
Opérations régionales	31 409	733	39 635	760	**(8 226)**	**(27)**
Programmes de la catégorie de la gestion	7 279	106	6 597	102	**682**	**4**
Contrôle et information en matière de politiques	4 003	72	3 786	71	**217**	**1**
Secrétariat des langues officielles*	—	—	532	11	**(532)**	**(11)**
	53 622	1 095	61 439	1 140	**(7 817)**	**(45)**

* Les dépenses réelles du Secrétariat des langues officielles sont maintenant comprises dans l'activité Administration.

Explication de la différence : La différence entre les dépenses réelles de 1988-1989 et le Budget des dépenses principal est expliquée dans l'"Aperçu du Programme".

Données sur le rendement et justification des ressources

On présente ci-après des renseignements sur chacune des quatre composantes de cette activité.

Élaboration des programmes : Cette composante élabore des règlements, des normes, des directives, des méthodes, des politiques et des procédures pour mettre en oeuvre les politiques de dotation de la Commission de la fonction publique. Elle s'occupe des tests professionnels et des tests de langue, des normes de sélection et des activités des centres d'évaluation. L'autre fonction principale de cette composante est l'élaboration des programmes, stratégies et initiatives d'équité en matière d'emploi.

Opérations régionales : Cette composante s'occupe principalement de fournir tous les services et de veiller au déroulement de toutes les activités dans le domaine de la dotation non déléguée pour toutes les catégories professionnelles à l'exception des catégories du soutien administratif et de l'exploitation à l'extérieur de la région de la Capitale nationale et de la catégorie de la gestion. Ces services comprennent tous les aspects concernant le recrutement, les présentations, l'évaluation linguistique, les nominations, le placement des prioritaires, l'administration du Programme d'enseignement coopératif (tableau 7) et l'exécution des programmes de mesures spéciales d'équité en matière d'emploi (tableau 6). Les autres responsabilités, qui absorbent environ 13 % des ressources, comprennent la prestation d'aide

Tableau 6 : Programmes de mesures spéciales d'equité en matière d'emploi — Aperçu statistique de la participation

	Projeté 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989	Réel 1987-1988
Programme de perfectionnement des autochtones[1]				
Total des participants	170	177	211	191[2]
Nouveaux participants	121	106	132	107[2]
Nombre de finissants	120	128	114	46
Programme des carrières du Grand Nord[1]				
Total des participants	117	110	123	85
Nouveaux participants	48[4]	50[4]	78	25
Nombre de finissants	40	50	61	4
Programme d'accès pour les personnes handicapées[1]				
Total des participants	213	178	211	254
Nouveaux participants	150	130	122	211
Nombre de finissants	127	116	145	119
Programme d'emploi des membres des groupes de minorités visibles[3]				
Total des participants	198	164	158	123[3]
Nouveaux participants	136	118	54	116[3]
Nombre de finissants	141	99	114	19[3]
Option : Programme des emplois non traditionnels pour les femmes				
Total des participantes	106	126	111	N/A
Nouvelles participantes	69	73	101	N/A
Nombre de finissantes	75	90	41	N/A

1 Comme la durée des affectations peut varier et que les affectations peuvent chevaucher des exercices, le nombre de participants varie d'année en année. Le budget d'années-personnes pour ces programmes demeure le même chaque année.

2 Sont inclus 47 étudiants qui ont occupé un emploi d'été en vertu du Programme national de perfectionnement des autochtones en 1987-1988. La reconduction de ce programme n'est pas garantie d'année en année puisqu'elle dépend des ressources disponibles. Lors des années antérieures, les stagiaires d'été étaient désignés séparément.

3 Les données de 1987-1988 sur les minorités visibles ont été rajustées par suite de la redéfinition des produits du programme.

4 Au Yukon, la Direction générale des services médicaux de Santé et Bien-être social Canada sera bientôt transférée au gouvernement de ce territoire, ce qui aura un effet sur le nombre de nouveaux participants pour 1989-1990 et 1990-1991, ce ministère étant un grand fournisseur de participants au Programme des carrières du Grand Nord au Yukon.

et de conseils aux ministères sur la dotation déléguée, la tenue d'enquêtes en matière de dotation visant à donner un avis en vertu de l'alinéa 21b) de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique, le suivi des appels accueillis et divers autres types de services de soutien à la dotation.

Tableau 7 : Processus de dotation (non déléguée) — Aperçu statistique

	Projeté 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989	Réel[1] 1987-1988
Nominations	2 070	2 070	2 370	1 973
Recrutement (demandes d'emploi traitées)[2]	130 000	130 000	132 955	113 288
Présentations[2]	15 000	15 000	15 819	13 035
Nbre moyen de jours avec annonce[3]	47	47	53	43
Nbre moyen de jours sans annonce	7	7	8	7
Évaluation linguistique	18 000	18 000	18 353	16 829
Administration des priorités				
Nouvelles inscriptions	6 000	6 000	5 576	7 322
Placements	4 000	4 000	3 561	3 769
Demandes Coop traitées	5 525	5 525	5 536	4 792

1 Les nombres réels de nominations ont été rajustés pour représenter les statistiques nationales plutôt que celles de la région de la Capitale nationale comme par le passé.

2 La mise en oeuvre de la nouvelle stratégie de recrutement, adoptée en 1989-1990, pourra avoir un effet sur la charge de travail dans le domaine du recrutement et des présentations. On ne sait pas à l'heure actuelle quel sera cet effet.

3 L'augmentation du nombre moyen de jours pour une présentation en 1988-1989 est due à l'augmentation de la charge de travail ainsi qu'au taux plus élevé de recrutement à des postes spécialisés et des postes de niveau supérieur.

Programmes de la catégorie de la gestion : Les Programmes de la catégorie de la gestion ont été créés en 1982 à la suite de la décision de constituer une catégorie de la gestion pour la fonction publique. Les deux groupes professionnels composant cette catégorie sont celui des gestionnaires supérieurs (1 927 SM en 1989) et celui des cadres de direction (2 659 EX en 1989). La Commission de la fonction publique est responsable du recrutement, de la sélection et de la nomination des membres de la catégorie de la gestion choisis tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de la fonction publique. Elle est aussi chargée de fournir une orientation professionnelle tant à ceux qui aspirent à un poste de la catégorie qu'à ceux qui y sont déjà. Par l'intermédiaire de cette composante, la Commission fournit des services à l'intention de la catégorie par le truchement des programmes suivants : les portefeuilles de ressourcement, le Bureau du recrutement externe, les Affaires extérieures et les programmes internationaux, le programme Cours et affectations de perfectionnement, le Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes et les programmes d'échanges (Échanges Canada et Échanges de cadres entre les milieux d'affaires et l'administration fédérale).

Voir l'aperçu statistique de ces programmes au tableau 8.

Contrôle et information en matière de politiques : Cette composante s'occupe de l'élaboration, de l'examen, de la consultation, du contrôle, de l'analyse et de la recherche concernant les politiques de dotation et les questions connexes. Elle se charge aussi d'exécuter des fonctions de coordination et d'intégration à l'appui des priorités et des besoins de la Commission, en portant une attention particulière à l'analyse des ressources humaines et en veillant à donner une perspective unique à toutes les données et à tous les systèmes de dotation. Pour la plupart, les activités de cette composante sont gérées par projets.

Tableau 8 : Programmes de la catégorie de la gestion — Aperçu statistique

	Projeté 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989	Réel 1987-1988
Portefeuilles de ressourcement :				
Demandes de dotation reçues	1 050	1 050	971	1 157
Nominations	1 000	1 000	784	1 007
Cas d'interventions offerts aux gestionnaires	230	230	185	216
Séances d'orientation professionnelle	3 400	3 400	3 324	3 324
Cours et affectations de perfectionnement (CAP) :				
Région de la Capitale nationale (RCN) :				
Séances d'orientation	825	800	812	659
Affectations arrangées	200	200	204	168
Participants actuellement inscrits	160	150	145	167
Proportion des femmes admises au programme CAP (RCN)	48 %	45 %	53 %	46 %
Programme CAP de l'Ouest				
Séances d'orientation	525	400	421	340
Affectations arrangées	45	27	30	33
Participants actuellement inscrits	60	50	56	41
Proportion des femmes admises au programme CAP de l'Ouest	40 %	36 %	30 %	30 %
Programme Échanges Canada (PEC) :				
Séances d'orientation	380	370	350	319
Affectations arrangées	150	145	143	102
Participants actuellement inscrits	225	220	214	201
Proportion de femmes admises au PEC	25 %	24 %	21 %	27 %
Échanges de cadres de direction entre les milieux d'affaires et l'administration fédérale :				
Affectations arrangées	20	13	20	14
Participants actuellement inscrits	35	30	31	11
Programmes internationaux :				
Dossiers ouverts	250	250	223	272
Canadiens affectés à des postes dans des organisations internationales	45	45	44	39
Échanges de gouvernement à gouvernement	30	30	21	28
Bureau de présentation et d'orientation professionnelle des femmes :				
Séances d'orientation	300	300	219	314
Demandes de présentation	360	360	348	405
Présentations faites*	1 000	1 000	1 161	1 553
Nombre de femmes dans la catégorie de la gestion	700	640	585	514

* Le nombre de présentations a diminué en raison d'un changement sur le plan de la prestation du programme. La présélection a maintenant lieu avant qu'une présentation ne soit faite.

B. Vérification

Objectif

L'objectif de l'activité Vérification est de veiller à ce que les activités régies par la Loi sur l'emploi dans la fonction publique respectent les exigences de la loi et la politique de la Commission de la fonction publique, ainsi que de vérifier, pour le compte du Secrétariat du Conseil du Trésor, la mesure dans laquelle les ministères se conforment à certaines politiques et procédures relatives à la gestion du personnel.

Description

L'activité Vérification comprend l'examen des pratiques et procédures de dotation dans les ministères et à la Commission de façon à déterminer si les nominations sont conformes à la Loi et au Règlement sur l'emploi dans la fonction publique ainsi qu'aux politiques de la Commission. Elle comprend aussi l'examen des méthodes d'administration des ministères pour certains aspects de leurs services de personnel dont le Conseil du Trésor est responsable en matière de politiques. Cette dernière activité est régie par un accord entre le Secrétariat du Conseil du Trésor et la Commission.

Pour plus de renseignements sur les opérations de cette activité, voir la section des données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 2 % des dépenses totales de fonctionnement et 2 % du nombre total des années-personnes attribuées à la Commission. Les prévisions du Budget des dépenses principal s'élèvent à 3 millions de dollars (voir tableau 9) dont 2,6 millions de dollars, soit 87 %, pour les frais de personnel.

Tableau 9 : Sommaire des ressources de l'activité

(milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1990-1991**		Prévu 1989-1990		Réel 1988-1989	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Vérification	**3 023**	**48**	2 863	46	2 112	35

Explication de la différence : La différence des besoins en ressources pour 1990-1991 est expliquée dans l'"Aperçu du Programme".

Les besoins réels en ressources financières ont diminué de 30 % par rapport aux prévisions (voir tableau 10).

Tableau 10 : Résultats financiers en 1988-1989

(en milliers de dollars)	1988-1989					
	Réel		Budget principal		**Différence**	
	$	A-P	**$**	A-P	**$**	**A-P**
Vérification	2 112	35	3 034	51	**(922)**	**(16)**

Explication de la différence : La différence entre les dépenses réelles de 1988-1989 et le Budget principal est expliquée dans l'"Aperçu du Programme".

Données sur le rendement et justification des ressources

Opérations de vérification : Le nombre de vérifications terminées en 1988-1989 a diminué sensiblement à cause du départ de vérificateurs expérimentés. La Direction générale de la vérification est maintenant dotée au maximum de son effectif d'années-personnes, et tous les nouveaux employés ont reçu la formation nécessaire pour donner un rendement efficace en 1989-1990.

Dans le cadre des améliorations apportées aux opérations de vérification, un nouveau processus qui se conforme aux normes généralement acceptées a été mis à l'épreuve et est actuellement en vigueur. D'après l'expérience qu'elle a jusqu'à maintenant de ce processus, la Commission s'affaire actuellement à réviser et mettre à jour, de façon continue, ses instruments de vérification. En outre, un service indépendant de contrôle de la qualité a été établi à la Direction générale de la vérification au cours de l'exercice financier 1988-1989.

Les points soumis à l'examen varient d'un ministère à l'autre, selon les questions d'intérêt pour la Commission et le Conseil du Trésor et le rendement de chaque ministère dans ses mesures d'autovérification et de contrôle.

Tableau 11 : Vérifications terminées — Aperçu statistique

	Nombre de vérifications terminées*	Nombre de postvérifications terminées*
Projeté 1990-1991	11	2
Prévu 1989-1990	14	-
Réel 1988-1989	3	1
Réel 1987-1988	10	2

* Une vérification est terminée lorsque l'administrateur général est informé des résultats définitifs de la vérification.

Nota : Les points à vérifier sont décrits dans le plan de vérification de 1990-1991; on y trouve à la fois des questions d'intérêt spécial et des points de contrôle courants.

C. Appels et enquêtes

Objectif

L'objectif de l'activité Appels et enquêtes est de veiller à ce que les appels interjetés par les fonctionnaires en vertu de la Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP) ou les plaintes déposées par les fonctionnaires ou les postulants de l'extérieur concernant l'application de la LEFP pour les questions non susceptibles d'appel ou relatives au harcèlement à l'endroit de la personne soient traités avec équité, rapidité et impartialité, et d'adopter des mesures appropriées pour favoriser le règlement à l'amiable de ces questions.

Description

L'activité Appels et enquêtes, grâce à la mise sur pied de comités indépendants, comprend l'audition d'appels interjetés par les fonctionnaires à propos de présumées infractions à la Loi et au Règlement sur l'emploi dans la fonction publique en ce qui concerne notamment les nominations, les rétrogradations et les renvois. Elle comprend aussi la tenue d'enquêtes sur des plaintes de présumées irrégularités dans les processus de dotation et de harcèlement à l'endroit de la personne en milieu de travail. Elle vise enfin à dispenser aux ministères, aux syndicats et aux personnes intéressées la formation, les conseils et l'aide nécessaires.

Pour plus de renseignements sur les opérations de l'activité, voir la section des données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 3 % des dépenses totales de fonctionnement et 3 % du nombre total d'années-personnes attribuées à la Commission. Les prévisions dans le Budget des dépenses principal s'élèvent à 4,7 millions de dollars (voir tableau 12), dont 4,1 millions de dollars, soit 87 %, pour les frais de personnel.

Tableau 12 : Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1990-1991**		Prévu 1989-1990		Réel 1988-1989	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Appels	**1 991**	**34**	2 217	32	2 401	46
Enquêtes	**2 749**	**48**	3 094	51	2 421	40
	4 740	**82**	5 311	83	4 822	86

Explication de la différence : La diminution des ressources requises pour 1990-1991 est expliquée dans l'"Aperçu du Programme".

Les besoins réels en ressources financières ont été de 2 % supérieurs aux prévisions (voir tableau 13).

Tableau 13 : Résultats financiers en 1988-1989

(en milliers de dollars)	1988-1989					
	Réel		Budget principal		**Différence**	
	$	A-P	**$**	A-P	**$**	**A-P**
Appels	2 401	46	2 381	47	**20**	**(1)**
Enquêtes	2 421	40	2 361	42	**60**	**(2)**
	4 822	86	4 742	89	**80**	**(3)**

Explication de la différence : La différence entre les dépenses réelles de 1988-1989 et le Budget des dépenses est expliquée dans l'"Aperçu du Programme".

Données sur le rendement et justification des ressources

On présente ci-après des renseignements sur les deux composantes de cette activité.

Appels : Cette Direction enquête et statue sur des appels de nominations faites ou proposées (article 21 de la LEFP) ou de recommandations de rétrogradation ou de renvoi pour incompétence ou incapacité (article 31 de la LEFP). Le tableau 14 donne un aperçu statistique des activités de cette composante.

Les efforts visant à améliorer l'efficience dans le traitement des appels se sont poursuivis en 1989-1990. Comme les clients acceptent maintenant plus volontiers de dévoiler leur argumentation avant la tenue de l'audience, on parvient soit à clarifier les questions complexes qui doivent être tranchées par un comité d'appel, soit à résoudre l'appel avant la tenue de l'audience. Depuis l'entrée en vigueur de cette façon de procéder en 1984, le pourcentage global de retraits a continué d'augmenter pour atteindre une moyenne de 28 % de l'ensemble des appels interjetés.

Le nombre d'appels a diminué au milieu des années 1980 en raison de l'effort de réduction des effectifs du gouvernement, qui a contribué à faire baisser sensiblement le nombre de processus de sélection susceptibles d'appel. Cependant, il semble qu'en 1990-1991, ce nombre augmentera d'environ 12 % et que, par voie de conséquence, le nombre d'appels en fera autant. On prévoit néanmoins que l'utilisation des ressources humaines restera la même.

La Direction consacre des ressources considérables pour mieux faire comprendre à ses clients le processus des appels, notamment par l'organisation d'ateliers à l'intention des ministères et des syndicats, par la publication et la grande diffusion d'un bimensuel "Info-Appels", par la publication d'une chronique régulière dans la revue "Dialogue" de la Commission de la fonction publique et par la distribution de la brochure remise à jour sur les appels. Elle a aussi pris part à la mise à jour du cours sur les appels offert par la Direction générale des programmes de formation. On prépare actuellement une nouvelle production vidéo sur les appels qui servira aux cours et aux ateliers.

Tableau 14 : Appels — Aperçu statistique

	Projeté 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989	Réel 1987-1988
Processus de sélection susceptibles d'appel	11 500	10 000	8 744	6 870
Processus de sélection ayant fait l'objet d'un appel	1 450	1 275	1 109	830
Nombre d'appels	2 800	2 500	2 468	1 854
Décisions rendues*	1 000	900	793	683
Appels — Accueillis	350	300	290	220
— Rejetés	800	700	623	521
— Retirés par l'appelant	900	775	724	524
— Irrecevables	500	450	859	466
Pourcentage de décisions rendues conformément à la norme**				
— Article 21	80	80	76	83
— Article 31	60	60	65	67

* Le nombre d'appels est plus grand que le nombre de décisions rendues parce qu'une même décision peut s'appliquer à plusieurs appels.

** Quatre-vingt pour cent des décisions d'appel visées à l'article 21 de la LEFP doivent être rendues dans les 10 jours qui suivent la présentation de la dernière preuve. Dans le cas des décisions d'appel visées à l'article 31 de la LEFP, soixante pour cent des décisions doivent être rendues dans le même délai de 10 jours. L'expérience démontre que ces normes constituent l'objectif le plus réaliste possible pour assurer la qualité du produit.

Enquêtes : Cette Direction instruit et règle, par médiation et conciliation, toutes les plaintes concernant des processus de dotation non susceptibles d'appel et toute autre question liée à l'application de la Loi et du Règlement sur l'emploi dans la fonction publique. Le tableau 15 donne un aperçu statistique de cette composante. De plus, la Direction des enquêtes, en exécution d'une entente avec le Secrétariat du Conseil du Trésor, examine aussi les plaintes de harcèlement à l'endroit de la personne sur les lieux de travail.

Le nombre de plaintes projeté pour 1990-1991 est légèrement supérieur à ceux des années antérieures. Il en est ainsi parce que le Conseil du Trésor a rediffusé sa politique sur le harcèlement à l'endroit de la personne et que les séances d'information ont été données relativement à cette politique. Le processus de médiation de la Direction, dont le but est d'encourager les deux parties à une plainte de résoudre le problème à l'amiable, a permis à la Direction d'améliorer son niveau de service. En fait, selon une évaluation (voir page 20), entre le 1er avril 1987 et le 30 septembre 1988, une période de 330 jours était nécessaire pour régler une affaire. Par contre, au premier semestre de 1989-1990, cette période a été ramenée à 278 jours, ce qui a permis d'améliorer de presque deux mois la productivité, tout en accroissant les activités de liaison et d'information. Ces activités sont perçues comme une partie intégrante du mandat de la Direction.

Tableau 15 : Enquêtes — Aperçu statistique

	Projeté 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989	Réel 1987-1988
Nombre de plaintes	1 800	1 650	1 573	1 676
Nombre d'affaires ouvertes	450	425	397	478
Nombre d'affaires en instance (au 31 mars)	300	310	312	315
Nombre d'affaires classées*	450	425	399	437

* Une affaire est jugée classée lorsque le sous-ministre est informé par écrit de son issue.

D. Programmes de formation

Objectif

L'objectif de l'activité Programmes de formation est d'améliorer la compétence professionnelle des fonctionnaires fédéraux et de leur permettre de satisfaire aux exigences linguistiques des postes pour lesquels ils ont été sélectionnés ou de ceux auxquels ils aspirent, le tout en fonction des politiques du Conseil du Trésor, de la Loi sur les langues officielles et des demandes des ministères.

Description

L'activité Programmes de formation comprend deux sous-activités :

Formation linguistique : Cette sous-activité assure la formation linguistique obligatoire dans les deux langues officielles et des services connexes de formation linguistique, conformément à la politique gouvernementale, pour répondre aux besoins des ministères et organismes fédéraux et, occasionnellement, aux demandes de clients de l'extérieur. Elle assure la prestation de cours de langue seconde conçus en fonction des besoins linguistiques reliés au travail des ministères, ainsi qu'un éventail de services de consultation, d'information et de coordination relatifs à la formation linguistique.

Formation et perfectionnement du personnel : Cette sous-activité englobe la formation des superviseurs, des spécialistes et des gestionnaires, la formation linguistique sur recommandation, ainsi que la prestation de services de formation connexes, à l'ensemble des fonctionnaires fédéraux du pays, conformément aux politiques du Conseil du Trésor et aux besoins des ministères. Elle offre des cours et des activités de formation adaptés aux besoins professionnels des ministères ainsi qu'une gamme de services ayant trait à la formation, notamment les services de consultation, d'information et de coordination.

Pour plus de renseignements sur les opérations, voir la section des données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

L'activité Programmes de formation représente 26 % du total des dépenses de programme et 28 % de l'ensemble des années-personnes de la Commission pour 1990-1991.

Cette activité est financée d'une part par un fonds renouvelable de 4,5 millions de dollars que la Commission est autorisée à retirer du Trésor et, d'autre part, par les crédits de la Commission. Les utilisateurs doivent payer les cours de formation et les services connexes selon les tarifs approuvés chaque année par le Conseil du Trésor. A compter de 1990-1991, le fonds renouvelable comprendra aussi des activités et des services facultatifs de formation, relevant de la sous-activité Formation linguistique, pour lesquels les clients devront payer. L'excédent prévu du fonds renouvelable du Perfectionnement et de la formation du personnel et les prévisions connexes sur les données de rendement pour 1990-1991 sont fondés sur aucune augmentation des taux.

Les dépenses du fonds sont présentées selon la comptabilité de caisse (voir tableau 16) et selon la comptabilité d'exercice à la section III (voir tableau 28). Les prévisions de dépenses pour 1990-1991 sont de 15,8 millions de dollars, ou 69 %, pour les frais de personnel

et de 7,1 millions de dollars, soit 31 %, pour les dépenses non salariales; elles sont compensées par des recettes de 17,1 millions de dollars et par une subvention de 5,9 millions de dollars. (Pour plus de renseignements sur les dépenses par article, voir le tableau 23.)

La subvention accordée au fonds renouvelable du Perfectionnement et de la formation du personnel sert à financer les opérations suivantes : conception et élaboration de nouveaux cours selon l'approche systémique en formation; services de coordination et d'information en matière de formation; assurance de la qualité; formation linguistique des employés du fonds renouvelable; recherches et renseignements dans le domaine des techniques de formation; et déficit de fonctionnement dans la prestation de cours en français.

Tableau 16 : Sommaire des ressources de l'activité

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1990-1991**		Prévu 1989-1990		Réel 1988-1989	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Formation linguistique	**29 057**	**384**	36 148	577	37 407	608
Formation du personnel (Subvention)	**5 885**	**—**	2 885	—	2 492	—
	34 942	**384**	39 033	577	39 899	608
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel						
Déboursés	**22 915**	**289**	11 618	146	14 200	176
Moins recettes	**23 018**	**—**	11 338	—	13 458	—
Besoins de trésorerie nets	**(103)**	**289**	280	146	742	176
Total de l'activité	**34 839**	**673**	39 313	723	40 641	784

Explication de la différence : La modification des besoins en ressources pour l'exercice 1990-1991 est expliquée dans l'"Aperçu du Programme". L'augmentation appréciable des déboursés et des dépenses est attribuable à l'ajout de l'activité Formation linguistique facultative en 1990-1991.

Les besoins réels en ressources financières ont été de 18 % supérieurs aux prévisions (voir tableau 17).

Tableau 17 : Résultats financiers en 1988-1989

(en milliers de dollars)	1988-1989					
	Réel		Budget principal		**Différence**	
	$	A-P	$	A-P	**$**	**A-P**
Formation linguistique	37 407	608	31 934	548	**5 473**	**60**
Formation du personnel (Subvention)	2 492	—	2 492	—	**—**	**—**
	39 899	608	34 426	548	**5 473**	**60**
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel						
Déboursés	14 200	176	15 328	197	**(1 128)**	**(21)**
Moins recettes	13 458	—	15 449	—	**(1 991)**	**—**
Besoins de trésorerie nets	742	176	(121)	197	**863**	**(21)**
	40 641	784	34 305	745	**6 336**	**39**

Explication de la différence : La différence entre les dépenses réelles en 1988-1989 et le Budget des dépenses principal est expliquée dans l'"Aperçu du Programme".

Données sur le rendement et justification des ressources

On présente ci-après des renseignements sur les deux composantes de cette activité.

Formation linguistique : La formation linguistique est fournie par l'entremise de deux éléments de programme.

Prestation de cours et de services prévus par la loi : Cette composante comprend tous les cours de langue seconde et les services connexes fournis par la Commission de la fonction publique aux fonctionnaires fédéraux et à d'autres clients. Ces cours permettent aux participants d'acquérir les compétences linguistiques obligatoires.

Le nombre d'étudiants qui ont suivi des cours de langue a diminué depuis 1988-1989 (voir le tableau 18). Cela est attribuable au fait que le nombre de cours offerts a diminué en raison de la réduction des effectifs dans le secteur de la Formation linquistique. La réduction des effectifs prévue pour les trois prochaines années et les changements apportés à la politique sur la formation linguistique entraînent des listes d'attente de plus en plus longues pour les étudiants.

En 1990-1991, les principaux types de cours offerts par l'activité Formation linguistique se répartiront ainsi :

- Cours de formation axés sur les besoins des organisations - cours destinés aux fonctionnaires et aux autres personnes déclarées admissibles aux cours de langue par le Secrétariat du Conseil du Trésor. Ces cours permettent aux participants d'acquérir les habiletés langagières nécessaires à l'exercice de leurs fonctions au niveau de compétence requis par leur ministère.

- Cours de formation axés sur le perfectionnement professionnel - cours destinés aux fonctionnaires et aux autres personnes qui désirent acquérir la connaissance de la langue seconde officielle ou améliorer leur niveau de connaissance de ladite langue. Ces cours visent à développer les habiletés langagières reliées au milieu de travail de la fonction publique. Ils sont maintenant offerts selon les conditions du fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel (politique de rémunération des services).

Tableau 18 : Prestation de cours de langue — Aperçu statistique

	Projeté 1990-1991				
	Prévu par la loi	Facultatif*	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989	Réel 1987-1988
Nombre d'étudiants	2 368	5 400	7 613	19 540	18 550
Nombre d'heures					
Étudiants**	1 411 976	540 099	1 858 700	1 804 797	1 318 246
Groupes	176 497	67 512	252 151	291 507	249 966

* Selon un régime de recouvrement des coûts en 1990-1991.

** Une heure-étudiant s'entend d'une heure de cours de langue seconde donnée à un étudiant.

Élaboration des cours et assurance de la qualité : Cette composante comprend l'élaboration des programmes et cours de formation linguistique ainsi que l'évaluation de leur efficacité par rapport à l'atteinte des objectifs. La sous-activité Formation linguistique entreprend la conception et l'élaboration de ses cours selon l'Approche systémique de formation linguistique qui mise sur le développement des compétences de communication en langue seconde en milieu de travail, qui tient compte des exigences et des particularités associées à l'enseignement de la langue seconde dans le contexte de la Loi sur les langues officielles et des politiques qui en découlent. En 1989-1990, les activités de conception et d'élaboration suivantes ont été achevées :

- conception et élaboration du matériel de cours anglais (niveau C);
- conception et élaboration du matériel de cours français (niveaux A et B);
- cours de langue fonctionnelle pour les :
  - contrôleurs de la circulation aérienne;
  - recrues de la Gendarmerie royale du Canada (GRC);
  - juges fédéraux et provinciaux.

En 1990-1991, les activités suivantes seront terminées :

- travaux supplémentaires de conception et d'élaboration de cours de langue SM-EX;
- travaux supplémentaires de conception du matériel de cours de niveau C pour les cours de français et d'anglais;
- des tests ordinaires et des tests diagnostics pour tous les niveaux des nouveaux cours.

Perfectionnement et formation du personnel : La formation du personnel est assurée par le truchement de deux composantes de programme.

Prestation de cours et de services : Cette composante offre des cours de formation profressionnelle et technique, des cours sur la gestion et la supervision et des cours spécialisés portant notamment sur les finances, l'informatique, la gestion du matériel; des cours de formation sur les politiques ainsi que l'aide et les conseils voulus aux gestionnaires des ministères concernant tous les aspects de la formation. Elle fournit aussi des services de consultation en formation ainsi que des services personnalisés de conception, d'élaboration et d'animation de cours de formation pour des ministères clients au Canada.

En raison des mesures de restrictions imposées par le gouvernement et du transfert du Centre de perfectionnement des cadres de Touraine, qui passe de la Commission de la fonction publique au nouveau Centre canadien de gestion, on prévoit que le nombre moyen de participants par cours diminuera légèrement en 1989-1990 pour se stabiliser au même niveau en 1990-1991 (tableau 19).

Tableau 19 : Prestation de cours de perfectionnement du personnel — Aperçu statistique

	Projeté 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989	Réel 1987-1988
Nombre de cours	1 235	1 179	1 182	880
Nombre de jours-cours offerts	4 624	4 395	4 620	3 654
Nombre de jours-cours par professeur	81,00	83,00	79,00	84,00
Nombre de participants	17 782	16 881	17 253	12 793
Nombre moyen de participants	14,4	14,3	14,6	14,5
Coût moyen par jour-participant*	$92,00**	$115,00	$152,00	$181,00

* Un jour-participant correspond à un participant assistant à un jour-cours.

** En raison de changements importants à la structure du fonds renouvelable (c'est-à-dire l'ajout de certaines activités langagières), les coûts d'infrastructure sont maintenant attribués sur une plus grande échelle, ce qui entraîne une réduction de coûts par unité pour les cours de perfectionnement du personnel.

Les demandes de formation en gestion et de formation spécialisée (FI, PE, CS, PG...) ont connu une augmentation appréciable. De plus, les demandes de cours sur les politiques comme l'Accès à l'information et la protection des renseignements personnels,Traiter les plaintes de harcèlement, l'Équité en matière d'emploi, la Santé et la sécurité au travail et autres, sont aussi plus nombreuses et nécessiteront des efforts rigoureux d'établissement de calendriers sur le plan des ressources humaines, financières et matérielles. Ces activités feront appel à une plus grande collaboration entre la CFP et les ministères clients et viendront appuyer les efforts du gouvernement visant à motiver ses effectifs et à revitaliser les compétences de ses fonctionnaires.

Le 15 décembre 1989, le président du Conseil du Trésor a annoncé que le programme de formation de la Commission deviendrait un organisme exploitant spécial. Institué au départ comme projet pilote en 1990, l'organisme gérera un collège de formation autofinancé au sein de la Commission.

Élaboration des cours et assurance de la qualité : Cette composante est chargée de la conception des programmes d'études et de l'élaboration des cours conformément à l'Approche systémique en formation (ASF). Cette approche se fonde sur une analyse des emplois ainsi que sur l'évaluation et la validation périodiques des cours.

En 1989-1990, les activités suivantes ont été menées à terme :

- l'analyse professionnelle de la fonction télécommunications et du groupe Gestion du personnel (PE);
- la conception de 28 cours ou de 125 jours-cours;
- la validation de huit (8) cours; et
- la conversion de 20 cours ou de 103 jours-cours dans la langue seconde officielle.

Pour ce qui est de 1990-1991 :

- 35 cours seront conçus;
- 25 cours seront traduits dans l'autre langue officielle;
- 15 cours seront validés;
- on évaluera de nouvelles technologies de formation, y compris les applications d'intelligence artificielle, à savoir les systèmes tutoriels intelligents,
- on mettra sur pied un système d'information sur les "pratiques excellentes" de formation dans la fonction publique.

E. Administration

Objectif

L'objectif de l'activité Administration est de fournir une orientation politique et stratégique ainsi que des services et systèmes centraux pour appuyer toutes les activités du programme de la Commission.

Description

L'activité Administration englobe les activités de la présidente et des commissaires, la planification politique et stratégique de l'organisme, et la coordination de certaines parties du Programme de langues officielles dont la responsabilité incombe à la CFP, les systèmes et politiques de gestion, la vérification interne et l'évaluation de programmes, ainsi que les services financiers, du personnel et autres services administratifs et de soutien de la Commission. Pour plus de renseignements, voir la section des données sur le rendement et la justification des ressources.

Sommaire des ressources

Cette activité représente 22 % des dépenses totales de fonctionnement et 20 % du nombre total des années-personnes de la Commission. Les prévisions du Budget des dépenses principal s'élèvent à 29,6 millions de dollars (voir tableau 20) dont 20,4 millions de dollars, soit 69 %, pour les frais de personnel.

Tableau 20 : Sommaire des ressources

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1990-1991**		Prévu 1989-1990		Réel 1988-1989	
	$	**A-P**	$	A-P	$	A-P
Haute direction	**2 112**	**34**	2 550	35	2 505	36
Secrétariat des langues officielles*	**511**	**10**	586	10	401	10
Services communs	**27 007**	**443**	28 469	442	26 216	462
Programme d'emplois pour étudiants	**—**	**—**	379	3	304	13
	29 630	**487**	31 984	490	29 426	521

* Le Secrétariat des langues officielles a été transféré de l'activité Programmes de dotation en 1988-1989; cependant, le rajustement du Budget principal a été effectué en 1990-1991.

Explication de la différence : La différence des besoins en ressources pour 1990-1991 est expliquée dans l'"Aperçu du Programme".

Les besoins réels en ressources ont augmenté de 2 % par rapport aux prévisions (voir tableau 21).

Tableau 21 : Résultats financiers en 1988-1989

(en milliers de dollars)	1988-1989					
	Réel		Budget principal		**Différence**	
	$	A-P	$	A-P	**$**	**A-P**
Haute direction	2 505	36	1 920	36	**585**	**—**
Secrétariat des langues officielles*	401	10	—	—	**401**	**10**
Services communs	26 216	462	26 920	489	**(704)**	**(27)**
Programme d'emplois pour étudiants	304	13	—	—	**304**	**13**
	29 426	521	28 840	525	**586**	**(4)**

* Dans le cadre du Budget principal, les dépenses du Secrétariat aux langues officielles figurent sous l'activité Programmes de dotation.

Explication de la différence : La différence entre les dépenses réelles de 1988-1989 et le Budget des dépenses principal est expliquée dans l'"Aperçu du Programme".

Données sur le rendement et justification des ressources

La mesure globale de l'efficience pour cette activité s'exprime par un pourcentage du total des ressources de la Commission en années-personnes (tableau 22).

Tableau 22 : Total des années-personnes de l'activité Administration exprimé en pourcentage du total des années-personnes du Programme

	Budget des dépenses 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989	Réel 1987-1988
Années-personnes	487	490	521	533
Pourcentage du total des années-personnes du Programme	20,4	19,8	20,4	22,0

Section III
Renseignements supplémentaires

A. Aperçu des ressources du Programme

1. Besoins financiers par article

Tableau 23 : Détail des besoins financiers par article

(en milliers de dollars)	Crédits			Fonds renouvelable		
	Budget des dépenses 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989	**Budget des dépenses 1990-1991**	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989
Personnel						
Traitements et salaires	**88 963**	97 007	90 114	**13 453**	6 067	7 282
Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	**13 789**	15 036	14 938	**1 917**	910	1 033
Autres frais touchant le personnel	**350**	350	347	**462**	179	211
	103 102	112 393	105 399	**15 832**	7 156	8 526
Biens et services						
Transports et communications	**7 272**	7 335	6 160	**708**	649	561
Information	**4 101**	4 101	3 815	**711**	255	142
Services professionnels et spéciaux	**10 090**	5 897	5 146	**2 210**	1 204	1 673
Location	**2 341**	2 336	2 304	**1 653**	1 407	2 007
Achat de services de réparation et d'entretien	**639**	750	795	**59**	46	41
Services publics, fournitures et approvisionnements	**1 363**	1 424	1 371	**500**	333	545
Autres subventions et paiements	**5 954**	2 956	2 506	**1 024**	(60)	251
	31 760	24 799	22 097	**6 865**	3 834	5 220
Total des dépenses de fonctionnement	**134 862**	137 192	127 496	**22 697**	10 990	13 746
Capital	**1 260**	1 381	2 385	**218**	628	454
Total des dépenses	**136 122**	138 573	129 881	**22 915**	11 618	14 200
Moins : Recettes à valoir sur le fonds renouvelable				**23 018**	11 338	13 458
				(103)	280	742

2. Besoins en personnel

Tableau 24 : Besoins en années-personnes par activité

	Budget des dépenses 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989
Programmes de dotation	**1 097** *	1 130 *	1 095
Vérification	**48**	46	35
Appels et enquêtes	**82**	83	86
Programmes de formation	**673**	723	784
Administration	**484**	485	505
	2 384	2 467	2 505
Années-personnes non contrôlées par le Conseil du Trésor			
Programmes de dotation	**—**	7	—
Administration	**3**	5	16
	3	12	16

* Les participants aux programmes d'équité en matière d'emploi comptent pour 346 années-personnes, et l'administration et les services de consultation pour 73 années-personnes.

Tableau 25 : Détail des besoins en personnel

	Années-personnes* contrôlées par le Conseil du Trésor			Échelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement annuel moyen
	Budget des dépenses 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989		1990-1991
Gestion					
Direction	32	35	39	59 000 - 132 700	91 117
Gestion supérieure	31	31	34	59 000 - 132 700	68 776
Scientifique et professionnelle — Éducation					
Services d'enseignement	396	528	528	17 092 - 65 873	47 590
Psychologie	21	23	25	28 536 - 66 456	46 985
Autres	37	37	37	16 751 - 120 100	46 457
Administration et service extérieur					
Services administratifs	258	289	290	16 702 - 69 615	43 877
Gestion des systèmes d'ordinateurs	59	49	55	22 310 - 73 032	46 991
Gestion des finances	36	37	44	16 200 - 63 422	49 374
Services d'information	23	25	25	16 567 - 64 300	51 030
Gestion du personnel	430	455	440	15 669 - 64 315	49 571
Administration des programmes	361**	35	40	16 702 - 69 615	38 589
Autres	10	30	30	15 576 - 71 535	40 669
Technique					
Techniciens divers	15	15	15	15 415 - 67 933	38 779
Soutien des sciences sociales	28	33	29	15 415 - 70 474	36 272
Autres	7	7	8	18 979 - 59 468	40 268
Soutien administratif					
Traitement mécanique des données	10	10	10	16 410 - 45 299	34 682
Commis aux écritures et aux règlements	481	638	660	15 778 - 38 728	26 756
Secrétariat, sténographie et dactylographie	105	142	147	15 637 - 38 975	26 379
Exploitation					
Services divers	18	25	25	16 237 - 48 795	26 975
Autres	7	8	9	19 013 - 47 501	25 792
Professeurs rémunérés à l'heure	19	15	15	37 206 - 53 138	57 071
	2 384	2 467	2 505		

	Autres années-personnes*			Échelle des traitements actuelle	Provision pour le traitement annuel moyen
	Budget des dépenses 1990-1991	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989		
Cadres supérieurs	3	2	3	42 500 - 158 800	98 432
Étudiants	—	10	13	15 452 - 45 299	—

* L'expression 'années-personnes' désigne l'emploi d'une personne pendant une année complète ou l'équivalent (par exemple, l'emploi de trois personnes pendant quatre mois chacune). Une année-personne peut viser les employés rémunérés au tarif des heures normales (au Canada et à l'étranger), permanents ou non, à temps plein ou partiel, saisonniers, nommés pour une période déterminée ou occasionnels et les autres types d'employés.

Les années-personnes contrôlées sont assujetties au contrôle du Conseil du Trésor. A quelques exceptions près, le Conseil du Trésor contrôle directement le nombre d'années-personnes des ministères et organismes énumérés à l'annexe I des parties I et II de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique. Le Conseil du Trésor ne contrôle pas les années-personnes concernant le personnel des ministères nommé en vertu de l'article 39 de la Loi sur les relations de travail dans la fonction publique et toutes les nominations faites en vertu d'un décret. En outre, les années-personnes de certains ministères et organismes peuvent être exemptées du contrôle du Conseil du Trésor. Dans la partie II du Budget des dépenses, les années-personnes contrôlées sont identifiées comme années-personnes 'autorisées'.

Les 'autres' années-personnes ne sont pas assujetties au contrôle du Conseil du Trésor mais sont divulguées à la partie III du Budget des dépenses, dans un tableau comparatif avec les années précédentes, à l'appui des dépenses en personnel requises énoncées dans le Budget des dépenses.

** Représente les participants à l'Équité en matière d'emploi. Les utilisations réelles et prévues sont réparties dans les différents groupes professionnels.

Nota : Les colonnes des années-personnes montrent la répartition prévue des années-personnes du programme, contrôlées ou non, par groupe professionnel. La colonne de l'échelle des traitements actuelle indique les échelles salariales par groupe professionnel en vigueur le 1er octobre 1989. La colonne visant l'échelle des traitements indique les coûts salariaux estimatifs de base, y compris la provision pour les conventions collectives, les augmentations d'échelon annuelles, les promotions et la rémunération au mérite, divisés par le nombre d'années-personnes du groupe. Les modifications apportées à la répartition des éléments utilisés pour le calcul peuvent influer sur la comparaison des moyennes entre les années.

3. Coût net du Programme

Tableau 26 : Coût net estimatif du Programme pour 1990-1991

(en milliers de dollars)

Budget principal 1990-1991	Plus* autres coûts	Coût total du Programme	Moins** recettes	Coût net estimatif du Programme **1990-1991**	1989-1990
159 037	19 122	178 159	23 018	**155 141**	149 629

* Les autres coûts de 19 122 000 $ comprennent : (en milliers de dollars)

- locaux fournis sans frais par TPC; 15 100
- avantages sociaux des employés constitués de la contribution de l'employeur aux primes d'assurance et des frais payés par le Secrétariat du Conseil du Trésor; 3 721
- émission des chèques et autres services comptables fournis sans frais par ASC; 251
- contribution de l'employeur aux dédommagements payés par Travail Canada. 50

** Les recettes de 23 018 000 $ comprennent :

- recettes à valoir sur le fonds renouvelable; 17 133
- subvention. 5 885

4. États financiers du fonds renouvelable

Tableau 27 : Utilisation prévue du fonds renouvelable

(en milliers de dollars)		
Autorisation, 1er avril 1990		4 500
Plus:		
Solde prévu au 1er avril 1990	2 135	
Excédent net porté au crédit pour 1990-91	103	2 238
Solde prévu au 31 mars 1991		6 738

Tableau 28 : État des opérations du fonds renouvelable de la Direction générale des programmes de formation

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1990-1991**	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989
Revenu			
Frais de cours et services	**17 133**	8 406	10 083
Services de traiteurs et hébergement	**—**	—	791
Subvention	**5 885**	2 885	2 492
Revenu total	**23 018**	11 291	13 366
Dépenses			
Traitements et avantages sociaux des employés	**15 832**	7 346	8 558
Transports et communications	**708**	649	561
Information	**711**	255	141
Services professionnels et spéciaux	**1 927**	1 186	1 670
Location	**1 653**	1 407	1 710
Services de réparation et d'entretien	**59**	46	38
Services publics, fournitures et approvisionnements	**500**	333	495
Amortissement	**503**	365	353
Services de traiteurs et hébergement	**—**	—	670
Administration et services financiers communs	**—**	—	—
Perte sur la cession d'immobilisations	**—**	18	—
Autres	**1 024**	(60)	27
Total des dépenses	**22 917**	11 545	14 223
Excédent (déficit) avant les articles extraordinaires	**101**	(254)	(857)
Articles extraordinaires *			
Perte sur la cession d'immobilisations			(406)
Profit extraordinaire provenant d'un rajustement au compte des indemnités de cessation d'emploi des employés			499
			93
Excédent (déficit)	**101**	(254)	(764)

* Rajustements résultant du transfert de la responsabilité du Centre de perfectionnement des cadres.

Tableau 29 : État des variations de la situation financière

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1990-1991**	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989
Fonds de roulement requis (fourni)			
Fonctionnement			
Perte nette pour l'année	**(101)**	254	764
Plus : Provision pour les indemnités de cessation d'emploi des employés	**—**	—	275
Amortissement	**(503)**	(365)	(353)
Perte sur la cession d'immobilisations	**—**	(18)	(406)
	(604)	(129)	280
Besoins du fonds de roulement	**283**	(237)	34
Acquisitions de capital	**218**	646	506
Autres articles	**—**	—	(78)
Dépenses nettes imputées sur l'autorisation de prélever des fonds	**(103)**	280	742

Tableau 30 : Bilan du fonds renouvelable de la Direction générale des programmes de formation

(en milliers de dollars)	**Budget des dépenses 1990-1991**	Prévu 1989-1990	Réel 1988-1989
ACTIF			
A court terme			
Comptes débiteurs	**3 955**	2 587	3 685
Frais payés d'avance	**—**	—	159
	3 955	2 587	3 844
Immobilisations (nettes)	**1 498**	1 518	1 255
Total de l'actif	**5 453**	4 105	5 099
PASSIF			
A court terme			
Comptes créditeurs et charges à payer	**4 678**	2 504	2 997
Recettes différées	**153**	75	97
	4 831	2 579	3 094
A long terme			
Provision pour les indemnités de cessation d'emploi des employés	**1 099**	1 099	1 074
Total du passif	**5,930**	3 678	4 168
AVOIR DU CANADA			
Bénéfices non répartis	**3 167**	3 066	3 320
Imputation nette accumulée sur le fonds	**(3 644)**	(2 639)	(2 389)
	(477)	427	931
Total du passif et de l'avoir	**5 453**	4 105	5 099
Coefficient du fonds de roulement (l'actif à court terme divisé par le passif à court terme)	**0,82**	1,00	1,24
Délai moyen (en jours) de recouvrement des créances	**60**	80	88

Nota : Les frais payés d'avance correspondent à des paiements anticipés faits aux fournisseurs pour la fourniture de matériel didactique sur bandes magnétoscopiques.

Les recettes différées correspondent à des cours payés d'avance par les clients.

Documents de référence

Rapport annuel de 1988, Commission de la fonction publique du Canada, ministre des Approvisionnements et Services du Canada, 1989, nº de cat. SC 1-1988.

Document des orientations 1989-1993, Commission de la fonction publique du Canada, avril 1989.

Index par sujet

Sujet	Pages
Administration	39
Administration des priorités	8, 17, 25
Appels et enquêtes	20, 29
Catégorie de la gestion	7, 8, 21, 22
Centre canadien de gestion	8, 37
Crédits universitaires	19
Dotation dans la catégorie de la gestion	21, 25, 26
Efficacité du Programme	19, 20
Équité en matière d'emploi	7, 17, 20, 24
Fonds renouvelable du perfectionnement et de la formation du personnel	5, 6, 33, 34, 41, 45-48
Formation adaptée aux peuples autochtones	19
Formation du personnel	33, 37, 38
Formation en alphabétisation	19
Formation linguistique	8, 18, 33, 35, 36
Initiatives relatives au régime de dotation	18
Loi sur l'emploi dans la fonction publique (LEFP)	13, 14, 15, 25, 29
Mandat	14
Mouvement latéral	7, 18
Mutation latérale	7, 18
Normes de sélection	7, 18
Organisme exploitant spécial	8, 38
Plafonnement	20
Politiques de dotation	7, 18
Programme Cours et affectations de perfectionnement	8, 21, 26
Programme interministériel de détachement	7, 20
Programmes de dotation	18, 22
Programmes de formation	19, 33
Recours	20, 29
Recrutement	18, 25
Recrutement postsecondaire	7, 18
Réduction des effectifs	17, 20
Responsabilités de la CFP	14
Simplification de la dotation	18
Stratégie de recrutement	18
Vérification	27